

À AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL - ANAC

Concorrência Pública nº 90001/2025

Processo nº 00058.047527/2022-56

SAVANNAH SOLUÇÕES EM COMUNICAÇÃO LTDA, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ 06.333.973/0001-29 com sede na Rua Joinville nº 2508 - 2º andar, Bairro Pedro Moro, São José dos Pinhais - PR, CEP 83.020-000, representada neste ato por seu representante legal o representadas pelo Sr. **Michel Rodrigues**, sócio administrador, e-mail juridico@savannah.com.br, vem interpor o presente RECURSO, pelas razões que passa a expor, vem com a devida deferência à presença de Vossa Senhoria, interpor,

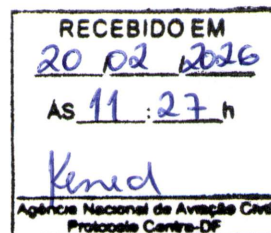
RECURSO ADMINISTRATIVO, art. 165, da LEI 14.133/2021.

em face da decisão que a desclassificou tecnicamente por não atingir a Nota Técnica Final (PTL) mínima de 75 pontos, conforme Ata da 2ª Sessão Pública Ata da 2ª Sessão Pública, 10.2.26 e Planilha de Pontuação Final, Planilha de pontuação final, pelas razões a seguir expostas.

1) DA SÍNTESE FÁTICA

Insurge a recorrente diante da flagrante irregularidade na avaliação à proposta técnica da Savannah, na Concorrência Pública nº 90001/2025 — ANAC, é possível identificar pontos para contestação técnica. As justificativas dos avaliadores, em grande maioria, não condizem com as notas atribuídas aos trabalhos que foram entregues e propostos.

Portanto, e de forma antecipada apresentamos algumas insurgências as quais deveram ser analisadas e acatadas a fim de evitar anulações indesejadas.



É a síntese.

2.1.1 DA TEMPESTIVIDADE

O presente recurso apresenta-se em momento tempestivo, considerando que a abertura de prazo se deu no dia 10/02/2026, concedendo prazo para interposição de recurso até 20/02/2026 às 23h59, devido ao feriado.

3) PRELIMINAR - DO JULGAMENTO OBJETIVO – PRINCÍPIO BASILAR E FUNDAMENTAL DAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS

Principie-se por apontar alguns pontos curiosos das decisões, que embase e justifica o recurso interposto: Da ausência de motivação técnica individualizada. A Ata da Subcomissão Técnica (Invólucro 1) registra apontamentos genéricos, tais como: a) “não atende satisfatoriamente” b) “principalmente inconsistências”; c) “falta de conexão entre produtos e serviços”.

Todavia, não há:

- indicação objetiva de qual atributo do Apêndice III deixou de ser cumprido;
- identificação de trecho específico da proposta considerado inadequado;
- demonstração de nexo entre a suposta falha e a nota atribuída.

A motivação deve permitir controle externo e contraditório técnico. A ausência de memória lógica por atributo torna o julgamento insuscetível de verificação.

Outra questão que nos desola, é a incoerência interna da avaliação. O próprio documento da Subcomissão afirma que todas as propostas cumpriram o objetivo do sub quesito “Raciocínio Básico”. A nota atribuída à Recorrente foi drasticamente inferior às demais, sem justificativa técnica proporcional.

Ainda em sede preliminar, esclarece que o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências, consagra tal cânone. Salta aos olhos que a mens legis está **estruturada no descarte do subjetivismo e personalismo das análises das propostas apresentadas.** Ora, não se pode olvidar que permitir

a utilização de critérios subjetivos, no que concerne ao procedimento licitatório, feriria de morte o isonômico acesso aos participantes.

O Julgamento objetivo é o que se baseia no critério indicado no edital e nos termos específicos das propostas. É princípio de toda licitação que seu julgamento se apoie em fatores concretos pedidos pela Administração, que visa a afastar o discricionarismo na escolha das propostas, obrigando os julgadores a aterem-se ao critério prefixado pela Administração, com o que se reduz e se limita a margem da valoração subjetiva, sempre presente em qualquer julgamento.

Prima pontuar que a incidência do não se dá apenas no julgamento final da proposta; ao reverso, trata-se de axioma que deve orientar a estruturação e desenvolvimento de todas as fases do procedimento licitatório, no qual seja possível identificar a presença de escolha ou julgamento, **de maneira que os atos da Administração Pública jamais possam ser ditados por gosto pessoal ou favorecimento.**

Neste sentido, o Superior Tribunal de Justiça, ao apreciar situação similar à descrita alhures, manifestou-se no sentido que:

Ementa: Administrativo. Licitação. Descumprimento de regra prevista no edital licitatório. Art. 41, caput, da Lei nº 8.666/93. Violação. Dever

de observância do edital. [...] II - O art. 41 da Lei nº 8.666/93 determina que: "Art. 41. A Administração não pode descumprir as normas e condições do edital, ao qual se acha estritamente vinculada." III - Supondo que na Lei não existam palavras inúteis, ou destituídas de significação deontológica, verifica-se que o legislador impôs, com apoio no Princípio da Legalidade, a interpretação restritiva do preceito, de modo a resguardar a atuação do Administrador Público, posto que este atua como gestor da res publica. Outra não seria a necessidade do vocábulo "estritamente" no aludido preceito infraconstitucional. IV - "Ao submeter a Administração ao princípio da vinculação ao ato convocatório, a Lei o dever de exaustão da discricionariedade por ocasião de sua elaboração. Não teria cabimento determinar a estrita vinculação ao edital e, simultaneamente, autorizar a **atribuição de competência discricionária para a Comissão indicar,**

por ocasião do julgamento de alguma das fases, os critérios de julgamento. Todos os critérios e todas as exigências deverão constar, de modo expresso e exaustivo, no corpo do edital."(in Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Editora Dialética, 9ª Edição, pág. 385) V - Em resumo: o Poder Discrecional da Administração esgota-se com a elaboração do Edital de Licitação. A partir daí, nos termos do vocábulo constante da própria Lei, a Administração Pública vincula-se "estritamente" a ele. VI - Recurso Especial provido. (Superior Tribunal de Justiça – Primeira Turma/ REsp Nº. 421.946/DF/ Relator: Ministro Francisco Falcão/ Julgado em 07.02.2006/ Publicado no Dj em 06.03.2006, p. 163)

Como bem sublinha o doutrinador Diógenes Gasparini, “nas licitações de melhor técnica e técnica e preço a subjetividade do julgamento da proposta técnica deve ser eliminada ao máximo com a adoção de fórmulas aritméticas.”

Mas não basta apenas a aplicação de fórmulas com cálculos exatos, importante também, de forma transparente justificar a discrepância das notas apresentadas entre as participantes cujos trabalhos desenvolvidos e apresentados preencheram de forma exemplar e eficiente todos os requisitos do edital.

4) DO MÉRITO –

Diversos são os pontos que merecem destaque e ser melhor avaliados. Compreendemos que a forma de julgamento das propostas, não condizem com o material que foi entregue.

Sendo assim, abaixo de forma objetiva apontamos ponto a ponto de cada situação que deverá ser reanalisada e melhor pontuada. Vejamos:

4.1) DAS AVALIAÇÕES TÉCNICAS -QUESITO 1 - PLANO DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Critérios de avaliação

O edital define que o exercício deve ser avaliado segundo critérios objetivos, com pesos e máximos definidos no Apêndice III — Critérios de Julgamento das Propostas Técnicas:

Critérios de avaliação conforme o edital:

2. JULGAMENTO DAS PROPOSTAS TÉCNICAS

2.1 As Propostas Técnicas das licitantes serão analisadas quanto ao atendimento das condições estabelecidas neste Apêndice.

2.2 Serão levados em conta pela Subcomissão Técnica, como critério de julgamento técnico, os seguintes atributos da Proposta Técnica, em cada quesito ou subquesito:

2.2.1 Quesito 1 - Plano de Comunicação Institucional

2.2.1.1 Subquesito 1 - Raciocínio Básico

- a) a acuidade demonstrada na análise das características e especificidades do CONTRATANTE e do contexto de sua atuação;
- b) a pertinência dos aspectos relevantes e significativos apresentados, relativos às necessidades de comunicação institucional identificadas;
- c) a assertividade demonstrada na análise e compreensão do desafio de comunicação a ser superado pelo CONTRATANTE e no entendimento dos objetivos de comunicação estabelecidos no *Briefing*;
- d) a adequação demonstrada na análise da relação do CONTRATANTE com seus diferentes públicos.

A proposta técnica apresentada pela Recorrente refere-se ao Quesito 1 – Plano de Comunicação Institucional — 2.2.1.1 Subquesito 1 – Raciocínio Básico.

No raciocínio básico apresentado pela Recorrente, demonstrou-se claramente a compreensão do papel da ANAC e de seu “core” institucional. O texto não trata a comunicação como mera “divulgação”, mas como extensão da função pública da Agência: regular, fiscalizar, orientar e proteger o interesse coletivo. Esse ponto é crucial em um exercício voltado à ANAC, pois sustenta que a comunicação deve ser técnica e responsiva, sem perder o compromisso com o serviço ao cidadão.

O raciocínio descreve corretamente o setor como um ambiente de alta complexidade (operações, segurança, prestação de serviços e impactos em massa), com múltiplos atores envolvidos e elevada

pressão por tempo de resposta. Sustenta-se a necessidade de mensagens claras, consistentes e ágeis, capazes de evitar ruídos e reforçar o papel regulatório da Agência.

O pensamento foi estruturado a partir dos pilares de contexto, desafio, risco reputacional e informacional, bem como da necessidade de uma estratégia adequada. Também se evitou o erro comum de apresentar uma “lista de ações” desacompanhada de premissas, preservando-se um encadeamento lógico e coerente com o que se espera de um raciocínio básico: fundamentação que justifique a estratégia a partir de uma leitura qualificada do cenário.

Segue abaixo a evidência do exercício técnico apresentado:

Subquesto 1 – Raciocínio Básico

A Agência Nacional de Aviação Civil (Anac) é uma autarquia federal de regime especial, criada pela Lei nº 11.182/2005 e vinculada ao Ministério de Portos e Aeroportos. Com autonomia administrativa e financeira, a instituição é responsável por regular e fiscalizar a aviação civil e a infraestrutura aeronáutica e aeroportuária no Brasil, assegurando que o desenvolvimento do setor ocorra com segurança, eficiência e transparência, em equilíbrio com os direitos dos usuários.

A estrutura colegiada da Anac, composta por cinco diretores com mandatos fixos, garante governança técnica e estabilidade institucional, condições fundamentais para a continuidade das políticas públicas e o aprimoramento da regulação. Sua natureza autônoma e técnica torna a comunicação um componente estratégico: a agência precisa traduzir decisões complexas em mensagens claras, compreensíveis e socialmente relevantes, fortalecendo a confiança pública em sua atuação.

Atuando em um setor sensível e estratégico, a Anac exerce papel decisivo em um ecossistema influenciado por variáveis econômicas, tecnológicas e ambientais. A aviação civil é essencial à integração nacional, à mobilidade de pessoas e ao escoamento de cargas, impactando diretamente a economia e o turismo. Nesse contexto, a agência atua como mediadora entre interesses públicos e privados, garantindo que o crescimento do setor aéreo siga padrões internacionais de excelência e sustentabilidade.

Reconhecida como referência regulatória na América Latina, a Anac representa o Brasil em fóruns internacionais, como a Organização da Aviação Civil Internacional (OACI), reforçando o compromisso do país com a segurança operacional e a sustentabilidade ambiental. Essa inserção global exige uma comunicação institucional ágil, técnica e transparente, especialmente em momentos de crise, quando a percepção pública sobre a credibilidade do sistema é colocada à prova.

Em síntese, a Anac combina autonomia técnica e responsabilidade pública, sustentando uma imagem associada à confiabilidade, previsibilidade e rigor técnico. Sua comunicação deve refletir esses atributos, mas também demonstrar empatia e compromisso com a sociedade, pilares essenciais para a credibilidade e a legitimidade de seu papel regulador.

Diagnóstico de comunicação

O diagnóstico apresentado no briefing mostra que a Anac enfrenta desafios estruturais de posicionamento institucional, reflexo tanto da complexidade do setor quanto da diversidade de públicos com os quais se relaciona. Ainda há uma distância perceptível entre o conhecimento técnico exigido das decisões da agência e a compreensão social sobre sua função.

Grande parte da população desconhece as atribuições da Anac, o que enfraquece o reconhecimento de sua atuação, especialmente em situações de crise. Essa lacuna de percepção gera uma assimetria de informação, na qual a sociedade tende a direcionar insatisfações à agência, confundindo o papel de autoridade fiscalizadora com o de executora das operações do setor.

Em crises como o colapso de uma grande companhia aérea, responsável por parcela expressiva do mercado, a Anac é pressionada a responder com rapidez e clareza. Nesses momentos, sua capacidade de comunicar de forma precisa e empática é determinante para

Outro trecho do exercício contempla:

Os objetivos definidos: assegurar transparência, reposicionar a imagem da Anac e garantir informações de utilidade pública, exigem uma comunicação estruturada em três eixos:

- Resposta imediata à crise, com orientações e esclarecimentos diretos aos passageiros;
- Gestão da imagem institucional, reforçando o papel técnico e ético da agência;
- Educação comunicacional contínua, promovendo conhecimento sobre direitos, deveres e atribuições da Anac.

O raciocínio que norteia esta proposta reconhece que a comunicação da Anac é estratégica para a estabilidade do setor aéreo brasileiro. Mais do que informar, ela deve inspirar confiança, traduzindo complexidade técnica em clareza pública. A combinação de técnica, coerência e sensibilidade é o caminho para posicionar a agência como uma autoridade

Apesar da consistência técnica do trabalho apresentado, a Comissão poderia ter atribuído a pontuação máxima no item, correspondente a cinco pontos. Contudo, a banca avaliadora registrou a nota 3,9, sendo que dois avaliadores atribuíram 4,0 e um atribuiu 3,8. Ainda assim, a justificativa apresentada não guarda coerência com o conteúdo efetivamente entregue.

A Comissão sustenta que “aspectos relacionados ao raciocínio básico foram indevidamente incluídos no subquesto estratégia de comunicação”. Ainda que tal afirmação fosse procedente — o que se admite apenas para argumentar —, esse apontamento não se mostra pertinente à avaliação do subquesto em questão, pois não descaracteriza, nem fragiliza, o raciocínio básico apresentado.

Ademais, a Comissão afirma que o briefing não contemplava temas relacionados à manutenção de aeronaves no cenário de crise, sugerindo um suposto “desalinhamento em relação às diretrizes estabelecidas”. Entretanto, essa conclusão não se sustenta diante do texto apresentado, que se mantém fiel ao contexto proposto e à lógica regulatória da Agência.

O conteúdo elaborado pela Recorrente reconhece que a comunicação institucional, especialmente em cenário de crise, deve ser pedagógica sem ser simplista, mantendo precisão técnica e, simultaneamente, empatia com o passageiro — principal impactado. Esse entendimento é particularmente relevante para uma agência reguladora: a autoridade institucional se fortalece quando há clareza, previsibilidade e acolhimento, sem renúncia ao rigor técnico.

Ainda que se trate de um subquesto denominado “raciocínio básico”, o conteúdo apresentado estabelece, de forma estruturada, os fundamentos que embasam os elementos desenvolvidos posteriormente — agilidade, coerência, transparência, tradução de conteúdos técnicos e comunicação como instrumento de gestão de risco e de preservação da confiança pública. Tal encadeamento evidencia a consistência do exercício técnico.

O Subquesto 1 não constitui peça isolada ou dissociada dos demais itens; ao contrário, funciona como alicerce lógico da estratégia, das soluções e do plano desenvolvidos nos quesitos subsequentes.

Nota da Comissão Avaliadora: 3,9 pontos.

Concorrência 90001/2025
PLANILHA DE AVALIAÇÃO DA SUBCOMISSÃO TÉCNICA – VIAS NÃO IDENTIFICADAS – INVÓLUCRO 1

Número do Invólucro	8	Conceito: Sem conceito identificado (proposta que mostra sugestão de arte para material de perguntas e respostas na página 11)				
Questão 1: Plano de Comunicação Institucional	Pontuação Máxima	Notas da Subcomissão				Justificativa
		1	2	3	Média	
1.1 - Raciocínio Básico	5	4	3,6	4	3,9	Aspectos relacionados ao raciocínio básico foram devidamente incluídos no subquesto de Estratégia de Comunicação, além de apresentarem equívocos de interpretação. Ressalta-se que o briefing não contempla problemas relacionados à manutenção de aeronaves no cenário de crise, o que evidencia desalinhamento em relação às diretrizes estabelecidas.
1.2 - Estratégia de Comunicação Institucional	20	4	4	4	4,0	A proposta não atende satisfatoriamente aos atributos "a", "d" e "e" do item 2.2.1.2 do Apêndice III do Edital, atendendo apenas parcialmente aos atributos "b" e "c".
1.3 - Solução de Comunicação Institucional	25	4	4	5	4,3	A proposta não atende satisfatoriamente aos atributos "a", "c", "d" e "e" do item 2.2.1.3 do Apêndice III do Edital, atendendo apenas parcialmente aos atributos "b" e "f".
1.4 - Plano de Implementação	15	5	5	5	5,0	Embora apresente a estratégia proposta nesse trecho do documento, o texto não contempla o atributo "b" e atende apenas parcialmente ao atributo "a" do item 2.2.1.4 do Apêndice III do Edital.
Pontuação Total	65	Nota Final			37,3	
Rubricas da Subcomissão						

Pelos motivos expostos, requer-se a reavaliação da nota atribuída ao quesito.

Subquesto 2 – Estratégia de Comunicação Institucional

O edital estabelece que o exercício deve ser avaliado com base em critérios objetivos, observados os pesos e as pontuações máximas definidos no Apêndice III, conforme se demonstra a seguir:

2.2.1.2 Subquesto 2 - Estratégia de Comunicação Institucional

- a) a adequação das recomendações a serem observadas pelos porta-vozes da Anac às suas atividades, bem como ao desafio e aos objetivos de comunicação;
- b) o alcance e as possibilidades de interpretações positivas para a comunicação institucional do CONTRATANTE no seu relacionamento com a imprensa, formadores de opinião e demais públicos de interesse;
- c) a consistência técnica da apresentação e defesa dos pontos centrais da Estratégia de Comunicação Institucional pela licitante e sua capacidade de articular os conhecimentos sobre o CONTRATANTE, o desafio e os objetivos de comunicação estabelecidos no Briefing;
- d) a pertinência das relações de causa e efeito entre a Estratégia de Comunicação Institucional proposta e os efeitos e resultados esperados;
- e) a exequibilidade da Estratégia de Comunicação Institucional, considerada a verba referencial estabelecida no Briefing.

A Recorrente apresentou estratégia de comunicação institucional plenamente alinhada ao briefing do edital, considerando o cenário de crise proposto e a necessidade de delimitar, com precisão, o contexto e os públicos impactados pela atuação da ANAC.

Nesse sentido, foi elaborado diagnóstico objetivo para dimensionamento da crise, “considerando a situação de uma companhia aérea em grave crise financeira, com impactos negativos nas operações, na segurança e nos serviços prestados aos clientes”. A partir dessa leitura qualificada do cenário, defendeu-se a adoção de uma comunicação multifacetada, apta a atender aos diversos públicos da ANAC, com previsão de conteúdos em múltiplos formatos e linguagens, conforme se evidencia a seguir:

Subquesto 2 – Estratégia de Comunicação Institucional

A estratégia de comunicação institucional parte do reconhecimento de uma situação de crise e da necessidade de delimitar o contexto e os públicos alcançados pela Anac. A partir disso, orienta-se a produção de conteúdo que responda ao cenário e promova discussões pertinentes ao setor da aviação civil.

Dentro desta disposição, o primeiro passo é identificar a extensão da crise, considerando a situação de uma companhia aérea em crise financeira grave, que impacta negativamente em operações, segurança e serviço oferecido aos clientes.

Logo, há uma compreensão de que um contexto como tal exige uma comunicação multifacetada, direcionada a diferentes públicos que se utilizam da aviação civil, propondo conteúdos de diferentes formatos para, ao menos, três grupos:

- Público externo
- Público interno
- Órgãos institucionais

A situação-problema

O problema, portanto, é uma crise geral de uma companhia aérea que detém aproximadamente 30% do mercado de aviação civil brasileiro. Dada a porção considerável que este número representa, um quadro como este é um problema que vai além das particularidades de uma só empresa. Os principais pontos desta crise são, portanto:

- Incapacidade financeira: sem possibilidades de honrar compromissos com fornecedores, colaboradores, órgãos institucionais e clientes, a companhia aérea impacta no atendimento dos aeroportos, nos fluxos de mercado da aviação civil brasileira e na capacidade da própria Anac de desenvolver um trabalho diante de um ecossistema tão fragilizado;
- Sistemas inoperantes: sem sistemas internos que organizem escalas e a operação das aeronaves, não há como permitir, de forma segura, a decolagem de qualquer voo; sem um sistema de comercialização de passagens funcional, os clientes não conseguem estabelecer um relacionamento com a empresa (seja para comprar, cancelar, remarcar ou pedir reembolso de bilhetes);
- Falta de manutenção de equipamentos: sem aeronaves com a manutenção em dia e certificadas para voo, não há qualquer elemento de segurança que permita pousos e decolagens e qualquer tipo de exceção, nestas condições, apresentaria um grave risco à vida dos passageiros;

Foi devidamente apresentada a situação-problema e, a partir dela, elencaram-se diversos cenários passíveis de compor o contexto de crise. O plano foi concebido e estruturado para atender de forma ampla às demandas da Agência, de modo que eventuais falhas ou ruídos de comunicação decorrentes do cenário crítico fossem adequadamente prevenidos e endereçados.

Também restou demonstrado o alinhamento ao Plano de Comunicação Institucional (PCI) da ANAC para 2025, no qual a Agência estabelece diretrizes orientadoras da comunicação interna e externa, destacando públicos estratégicos, estrutura organizacional e demandas institucionais voltadas ao fortalecimento de sua imagem institucional.

Dessa forma, o Exercício Técnico apresentou a consistência e a aderência técnica esperadas para o item avaliado. Ainda assim, a Comissão Avaliadora atribuiu pontuação que, ao que se observa, não reflete a profundidade, a complexidade e a coerência efetivamente desenvolvidas na proposta.

Alguns pontos da avaliação, portanto, demandam esclarecimentos adicionais. Ao indicar atendimento insatisfatório quanto à adequação das recomendações a serem observadas pelos porta-vozes da ANAC, a Comissão deixou de considerar a menção expressa e reiterada à elaboração, pela assessoria de imprensa, de um guia estratégico de preparação de porta-vozes, instrumento essencial para garantir uniformidade, segurança técnica e alinhamento institucional nas manifestações públicas.

No que se refere ao alcance de interpretações positivas para a comunicação institucional e à consistência técnica na defesa dos pontos centrais da estratégia, cumpre destacar que o exercício apresenta descrição detalhada das ações voltadas a diferentes públicos. Explicita, inclusive, de que forma a comunicação institucional dialogará com, ao menos, 11 segmentos de público-alvo distintos, evidenciando segmentação estratégica e planejamento estruturado.

Há, ademais, demonstração clara de compreensão do desafio comunicacional e consistência técnica na formulação da estratégia. A situação-problema foi analisada sob múltiplas variáveis e, para a construção estratégica, adotou-se alinhamento expresso ao vigente Plano de Comunicação Institucional (PCI) da ANAC, reforçando a coerência entre diagnóstico, diretrizes institucionais e soluções propostas.

Igualmente, encontram-se bem delineadas as relações de causa e efeito entre a estratégia proposta e os resultados esperados, bem como a exequibilidade das ações sugeridas. Ao longo de todo o desenvolvimento do subquesto, observa-se coerente articulação entre as exigências da situação-problema, o diagnóstico de potenciais crises e a projeção de efeitos e soluções voltadas ao público externo (viajantes frequentes e não frequentes), ao público interno (como os servidores da ANAC) e às demais instituições públicas envolvidas.

Diante de todo o exposto, requer-se a reavaliação do quesito em questão.

Evidência da Recorrente a seguir:

- Passageiros e usuários do transporte aéreo: considerando o recorte proposto pelo edital, é o público que, proporcionalmente, é o mais afetado pela situação-problema. Dentro desta premissa, a mensagem principal deve ser a de uma Anac reguladora das operações de aviação civil, ou seja, a instituição que garantirá, primordialmente, o bom funcionamento do sistema aeroportuário brasileiro;
- Profissionais da aviação civil: a categoria, que engloba pilotos, comissários, mecânicos, instrutores, entre outros profissionais, tem uma demanda por conteúdos que reforcem a garantia de segurança operacional (para repassar informações ao público externo, por exemplo) e perspectivas laborais futuras (se a companhia aérea será sancionada, o que impactaria na profissão de diversos trabalhadores);
- Empresas aéreas e concessionárias de aeroportos: para um mercado de relativamente poucos players, como é o da aviação civil brasileira, é importante que as companhias concorrentes entendam como seria a extensão da absorção da demanda da empresa em crise. Para as concessionárias, a mensagem principal é a de que alguma medida será tomada para estabilizar e garantir um serviço de qualidade para os passageiros;
- Imprensa: ator fundamental para uma boa estratégia de comunicação. Através dela, é possível reforçar o papel da Anac de regulação e fiscalização, transmitindo aos veículos as principais medidas da agência para normalizar a operação aeroportuária diante da situação-problema. Por meio da imprensa, também será possível propor agenda positiva de confiabilidade da aviação civil brasileira;
- Consumidores em potencial: de acordo com a proposta do edital, trata-se de um público que não utiliza com certa frequência os serviços aeroportuários. Para este recorte, a mensagem principal é de que as operações da aviação civil são confiáveis e casos como a situação-problema são resolvidos rapidamente, garantido aos passageiros e colaboradores uma atividade segura;
- Organizações da sociedade civil: naturalmente, algumas entidades representantes de consumidores, colaboradores e quaisquer outros ramos de atividade da aviação civil irão

8

6

questionar a Anac sobre o que se estaria fazendo para evitar prejuízos, garantir operações seguras e os próprios direitos de diferentes públicos. A tais entidades, cabe reforçar o papel da agência com atualizações constantes e sempre delimitando as competências da Anac e de outros órgãos;

- Órgãos de defesa do consumidor: instituições como o Procon e a Defensoria Pública, exemplificadas no edital, atendem a reclamações e pedidos de consumidores e colaboradores diante de um cenário de crise. Portanto, a estratégia de comunicação deve contemplar uma definição clara, para este recorte de público, do que cabe à Anac fazer e o que é de responsabilidade de outras instituições;
- Ministério de Portos e Aeroportos (MPor), DECEA, Infraero, Receita Federal, Polícia Federal, Ibamas: parceiros governamentais, são as principais instituições de apoio à Anac em uma estratégia de comunicação frente a uma situação-problema como a proposta pelo edital. A mensagem transmitida ao órgão deve ser de um alinhamento total: a agência cumpre com suas responsabilidades, as comunica e automaticamente se linha às decisões tomadas por estes órgãos. Mensagens dissonantes podem contribuir para uma estratégia mal executada, o que deve ser evitado de todas as maneiras pela equipe de assessoria.
- Poderes Legislativo, Judiciário e Executivo: diante de um contexto de crise de uma companhia aérea com uma fatia de 30% do mercado de aviação civil, diferentes esferas de poder precisarão agir. À assessoria de imprensa da agência, caberá reforçar que todos os esforços legais estarão sendo tomados e que, caso necessário, a Anac será cumprirá com determinações dos poderes.
- Servidores da Anac: público composto por colaboradores de diferentes áreas, o grupo precisa que a assessoria de imprensa exerça um trabalho de divulgação de conteúdo que demonstre a capacidade e o esforço das equipes em conter a crise, tomar medidas legais contra empresas e indivíduos aos quais cabe ação da agência e, de forma mais ampla, uma orientação a este público para que possa ter uma visão mais ampla sobre a situação-problema e, então, exercer um trabalho mais produtivo.
- Direção e gestão da agência: o trabalho de assessoria de imprensa deve partir, em grande medida, do direcionamento e ordens dos diretores e gestores de alto escalão da Anac, uma vez que são estas orientações que dão substância às ações diante da crise. A comunicação com este público deve refletir as suas ações.

Subquestito 3 - Solução de comunicação institucional

O edital define que o exercício deve ser avaliado segundo critérios objetivos, com pesos e máximos definidos no Apêndice III, conforme evidência abaixo:

2.2.1.3 Subquestito 3 – Solução de Comunicação Institucional

- a) o alinhamento das ações e/ou materiais de comunicação institucional com a estratégia proposta;
- b) a pertinência das ações e/ou materiais propostos com a natureza do CONTRATANTE e com o desafio e os objetivos de comunicação estabelecidos no *Briefing*;
- c) a adequação das ações e/ou materiais propostos ao perfil dos respectivos públicos e sua compatibilidade com os recursos próprios de comunicação do CONTRATANTE;

nexo Apêndice III: Apresentação e Julgamento Técnica pós análise SECOM (11842275)

SEI 00058.047527/2022-56 / pg. 7

- d) a multiplicidade de interpretações favoráveis que as ações e/ou materiais comportam;
- e) a funcionalidade das ações e/ou materiais propostos;
- f) a exequibilidade das ações e/ou materiais propostos, com base no investimento disponível.

Quanto ao alinhamento e à pertinência das ações de comunicação institucional diante do desafio e dos objetivos estabelecidos no briefing, entende-se que os atributos apontados como “não completamente satisfatórios” foram plenamente atendidos. O material apresenta, de forma estruturada, o conjunto de conteúdos propostos pela equipe de assessoria de imprensa — como releases, notas técnicas e artigos — e prevê, ainda, a disponibilização de porta-vozes devidamente treinados.

Ademais, a avaliação dos atributos relativos à adequação das ações ao perfil dos públicos e à geração de interpretações favoráveis revela leitura contraditória por parte da Comissão. A estratégia de comunicação institucional é ampla e detalhada, descrevendo diversos recortes de público a serem considerados e indicando expressamente que os conteúdos serão adaptados às demandas específicas e à dinâmica midiática de cada segmento.

Dessa forma, mostra-se incoerente a ausência de avaliações plenamente positivas quanto à adequação e à multiplicidade das ações, diante de proposta que contempla públicos distintos e estratégias segmentadas. O escopo apresentado encontra-se alinhado ao que o próprio edital propõe e exige.

No que se refere aos atributos relacionados à funcionalidade e à exequibilidade das ações e dos materiais propostos, reforça-se que há, ao longo de todo o subquestito, detalhamento suficiente

acerca da efetividade das iniciativas apresentadas. Além disso, a capacidade de execução das ações revela-se plenamente compatível com a verba proposta, em consonância com a média praticada pelo mercado.

- Passageiros e usuários do transporte aéreo: considerando o recorte proposto pelo edital, é o público que, proporcionalmente, é o mais afetado pela situação-problema. Dentro desta premissa, a mensagem principal deve ser a de uma Anac reguladora das operações de aviação civil, ou seja, a instituição que garantirá, primordialmente, o bom funcionamento do sistema aeroportuário brasileiro;
- Profissionais da aviação civil: a categoria, que engloba pilotos, comissários, mecânicos, instrutores, entre outros profissionais, tem uma demanda por conteúdos que reforcem a garantia de segurança operacional (para repassar informações ao público externo, por exemplo) e perspectivas laborais futuras (se a companhia aérea será sancionada, o que impactaria na profissão de diversos trabalhadores);
- Empresas aéreas e concessionárias de aeroportos: para um mercado de relativamente poucos players, como é o da aviação civil brasileira, é importante que as companhias concorrentes entendam como seria a extensão da absorção da demanda da empresa em crise. Para as concessionárias, a mensagem principal é a de que alguma medida será tomada para estabilizar e garantir um serviço de qualidade para os passageiros;
- Imprensa: ator fundamental para uma boa estratégia de comunicação. Através dela, é possível reforçar o papel da Anac de regulação e fiscalização, transmitindo aos veículos as principais medidas da agência para normalizar a operação aeroportuária diante da situação-problema. Por meio da imprensa, também será possível propor agenda positiva de confiabilidade da aviação civil brasileira;
- Consumidores em potencial: de acordo com a proposta do edital, trata-se de um público que não utiliza com certa frequência os serviços aeroportuários. Para este recorte, a mensagem principal é de que as operações da aviação civil são confiáveis e casos como a situação-problema são resolvidos rapidamente, garantido aos passageiros e colaboradores uma atividade segura;
- Organizações da sociedade civil: naturalmente, algumas entidades representantes de consumidores, colaboradores e quaisquer outros ramos de atividade da aviação civil irão

6

8

questionar a Anac sobre o que se estaria fazendo para evitar prejuízos, garantir operações seguras e os próprios direitos de diferentes públicos. A tais entidades, cabe reforçar o papel da agência com atualizações constantes e sempre delimitando as competências da Anac de outros órgãos;

- Órgãos de defesa do consumidor: instituições como o Procon e a Defensoria Pública, exemplificadas no edital, atendem a reclamações e pedidos de consumidores e colaboradores diante de um cenário de crise. Portanto, a estratégia de comunicação deve contemplar uma definição clara, para este recorte de público, do que cabe à Anac fazer e o que é de responsabilidade de outras instituições;
- Ministério de Portos e Aeroportos (MPor), DECEA, Infraero, Receita Federal, Polícia Federal, Ibamas: parceiros governamentais, são as principais instituições de apoio à Anac em uma estratégia de comunicação frente a uma situação-problema como a proposta pelo edital. A mensagem transmitida ao órgão deve ser de um alinhamento total: a agência cumpre com suas responsabilidades, as comunica e automaticamente se alinha às decisões tomadas por estes órgãos. Mensagens dissonantes podem contribuir para uma estratégia mal executada, o que deve ser evitado de todas as maneiras pela equipe de assessoria.
- Poderes Legislativo, Judiciário e Executivo: diante de um contexto de crise de uma companhia aérea com uma fatia de 30% do mercado de aviação civil, diferentes esferas de poder precisarão agir. A assessoria de imprensa da agência, caberá reforçar que todos os esforços legais estarão sendo tomados e que, caso necessário, a Anac será cumprirá com determinações dos poderes.
- Servidores da Anac: público composto por colaboradores de diferentes áreas, o grupo precisa que a assessoria de imprensa exerça um trabalho de divulgação de conteúdo que demonstre a capacidade e o esforço das equipes em conter a crise, tomar medidas legais contra empresas e indivíduos aos quais cabe ação da agência e, de forma mais ampla, uma orientação a este público para que possa ter uma visão mais ampla sobre a situação-problema e, então, exercer um trabalho mais produtivo.
- Direção e gestão da agência: o trabalho de assessoria de imprensa deve partir, em grande medida, do direcionamento e ordens dos diretores e gestores de alto escalão da Anac, uma vez que são estas orientações que dão substância às ações diante da crise. A comunicação com este público deve refletir as suas ações.

Subquesto 4 - Plano de implementação

O edital define que o exercício deve ser avaliado segundo critérios objetivos, com pesos e máximos definidos no Apêndice III, conforme evidência abaixo:

2.2.1.4 Subquesto 4 – Plano de Implementação

a) a adequação do cronograma de produção, implementação, manutenção e conclusão das ações e/ou materiais de comunicação institucional, considerado o grau de complexidade de sua execução técnica e as especificidades do desafio e dos objetivos de comunicação apresentados no *Briefing*;

b) o grau de eficiência, a economicidade e a otimização dos recursos na utilização da verba referencial estabelecida no *Briefing*, demonstrados no orçamento para desenvolvimento da proposta.

O subquesto 4 - Plano de Implementação tinha valor máximo de 15 pontos. A comissão avaliadora julgou: “Embora apresente a estratégia proposta neste trecho do documento, o texto não contempla o atributo b e atende apenas parcialmente ao atributo a do Apêndice III do edital”.

Nossa proposta técnica apresentou alto nível de detalhamento para o quesito a do Plano de Implementação, vide evidência abaixo:

Subquesto 4 – Plano de implementação

O Plano de Implementação da ANAC visa garantir uma atuação estratégica, integrada e transparente em situações de crise no setor aéreo, preservando a confiança pública e reforçando a autoridade técnica da agência. A comunicação é tratada como eixo de governança, articulando áreas técnicas, jurídicas e administrativas para assegurar informações claras, coerentes e baseadas em evidências, evitando ruídos e desinformações.

Entre os principais objetivos do plano estão:

- Preservar a credibilidade institucional da ANAC, destacando sua autonomia técnica e compromisso com a segurança da aviação civil.
- Restabelecer a confiança pública no transporte aéreo, demonstrando controle, transparência e responsabilidade.
- Garantir agilidade e fluidez na comunicação interna e externa, conectando servidores, regulados, imprensa e cidadãos.
- Reduzir o impacto das crises na imagem institucional, por meio de informações verificáveis e linguagem empática.
- Transformar o enfrentamento da crise em oportunidade institucional, fortalecendo o relacionamento com a sociedade, os órgãos públicos e o setor aéreo.

A partir desses princípios, a comunicação da ANAC se consolida como instrumento de credibilidade, resiliência e confiança pública, em consonância com sua missão de assegurar segurança e excelência na aviação civil brasileira.

Fases de execução do plano de implementação

O Plano de Implementação se organiza em quatro fases complementares, distribuídas em um período de 90 dias, com atividades sobrepostas de prevenção, resposta e aprendizado. Cada etapa possui objetivos, ações e entregas específicas que asseguram a coerência e o controle da comunicação institucional da ANAC.

Fase 1 – Preparação e antecipação (10 dias antes até dia 1)

Objetivo: preparar a comunicação antes da eclosão pública da crise, garantindo agilidade e coerência no posicionamento institucional.

Ações principais:

- Criação do Comitê de Comunicação de Crise;
- Definição de porta-vozes e mensagens-chave;
- Produção de Q&A, notas oficiais e roteiros de atendimento;
- Ativação da sala de monitoramento de mídia e redes sociais;
- Simulações e testes de atendimento à imprensa.
- Entregas: guia de porta-vozes, kit de comunicação de crise, matriz de risco e painel de

Apresentamos os principais objetivos do plano e apresentamos as fases de implementação. Embora o nível de detalhamento não tenha parado neste ponto, como a evidência abaixo, a comissão julgadora se equivoca ao apresentar tal justificativa para as notas associadas. É nítido que as informações foram ignoradas na avaliação do quesito, uma vez que atendemos ao item a do item 2.2.1.4 — Subquesto 4 - Plano de Implementação.

- Campanha institucional pós- crise e workshops internos;
- Consolidação de boas práticas e indicadores de desempenho.
- Entregas: relatório final, campanha de reputação e plano de aprimoramento contínuo.

Resumo das fases

Período	Fase	Objetivo Principal	Resultados Esperados
Dias - 10 a 0	Preparação e Antecipação	Planejar respostas e estruturar fluxos	Canais e mensagens prontos
Dias 1 a 15	Resposta Imediata	Atuar com rapidez e empatia	Redução de ruído e controle narrativo
Dias 16 a 45	Consolidação	Sustentar confiança e transparência	Reforço da credibilidade institucional
Dias 46 a 90	Reputação e Aprendizado	Encerrar crise e fortalecer imagem	Melhoria da percepção pública

Públicos-alvo

A comunicação de crise da ANAC deve contemplar públicos distintos, com linguagens, canais e prioridades adaptadas a cada perfil. A correta segmentação é essencial para garantir clareza, transparência e eficácia das mensagens em momentos de alta sensibilidade pública.

Públicos externos

- Passageiros e cidadãos:** principal público afetado por crises operacionais. Exige comunicação empática, direta e acessível, com informações sobre direitos, prazos, reembolsos e procedimentos.
 - Canais: portal gov.br/anac, redes sociais, WhatsApp e FAQ ilustrado.
 - Linguagem: clara, humanizada e com foco na solução.
- Imprensa e veículos de comunicação:** fundamental para a formação da opinião pública. Requer agilidade, dados precisos e fontes técnicas disponíveis.
 - Canais: sala de imprensa digital, releases e coletivas.
 - Linguagem: técnica, objetiva e validada institucionalmente.

Sobre o item “B” de avaliação do item 2.2.1.4 — Subquesto 4 - Plano de Implementação, novamente a comissão avaliadora se equivoca ao ignorar as informações detalhadas em nosso plano de ação, conforme evidência abaixo:

Eixos de aplicação:

- Planejamento estratégico: desenvolvimento de planos, guias e manuais, com apoio à tomada de decisão e à gestão de crise.
- Produção de conteúdo: elaboração de textos, vídeos, cards e materiais educativos institucionais.
- Atendimento à imprensa: suporte a coletivas, briefings, respostas técnicas e relacionamento com jornalistas.
- Monitoramento e BI: operação de ferramentas de clipping, dashboards e relatórios analíticos.
- Avaliação e relatórios: compilação de métricas, análise de resultados e documentação final.

Distribuição orçamentária por fase

Fase	Percentual Estimado	Valor Referencial (R\$)	Principais Itens de Custo
1 – Preparação e Antecipação	20%	70.000,00	Criação do comitê, manuais, matriz de risco, produção inicial de conteúdo
2 – Resposta Imediata	35%	122.500,00	Operação intensiva de mídia, vídeos, relatórios diários, suporte à imprensa
3 – Consolidação e Transparência	25%	87.500,00	Campanhas educativas, boletins, entrevistas técnicas, relatórios de percepção
4 – Reputação e Aprendizado	15%	52.500,00	Relatório final, workshop interno, ações de valorização institucional
Monitoramento e Governança	5%	17.500,00	Painéis de controle, reuniões de avaliação e relatórios executivos
Total Geral Estimado	100%	350.000,00	—

Crítérios de eficiência e controle

A execução orçamentária seguirá os princípios de economicidade, transparência e rastreabilidade.

Para tanto, a ANAC manterá:

- Relatórios financeiros mensais com detalhamento por fase;
- Controle de custos por centro de responsabilidade;
- Aprovação prévia de novas demandas pelo Comitê de Comunicação de Crise;
- Auditoria interna dos gastos e resultados comunicacionais.

Diretrizes de referência técnica

O plano adota como pilares referenciais conceituais e metodológicos que orientam todas as suas etapas: do diagnóstico à execução e à avaliação de resultados. Essas diretrizes asseguram coerência técnica, rigor metodológico e alinhamento com os princípios da administração pública, especialmente aqueles voltados à transparência, à ética e à

Além disso, apresentamos indicadores de eficiência operacional do nosso Plano de Ação, detalhamos ações e etapas e modelos de relatórios operacionais, atendendo aos requisitos do edital. O que novamente não justifica a nota atribuída pelos avaliadores.

Indicadores de eficiência operacional

Indicador	Descrição	Meta de Desempenho
Cumprimento do cronograma	Percentual de atividades concluídas dentro do prazo previsto	≥ 95%
Tempo médio de resposta à imprensa	Tempo entre a solicitação e a devolutiva oficial da ANAC.	≤ 2 horas
Atualizações no portal oficial	Quantidade e frequência de publicações no site durante a crise.	Publicações diárias
Ações internas concluídas	Grau de execução das tarefas atribuídas à ASCOM e unidades regionais.	≥ 90%

Indicadores de comunicação e engajamento

Indicador	Descrição	Meta de Desempenho
Engajamento digital	Crescimento da interação com conteúdos nas redes sociais.	20% em 45 dias
A alcance orgânico	Número de usuários impactados por publicações institucionais.	20% em 45 dias
Repercussão positiva	Proporção de matérias favoráveis em relação ao total publicado.	≥ 70%
Participação da ANAC em veículos de referência	Quantidade de inserções em portais e jornais de alcance nacional.	≥ 30 publicações/mês

Indicadores de reputação institucional

Indicador	Descrição	Meta de Desempenho
Engajamento digital	Crescimento da interação com conteúdos nas redes sociais.	20% em 45 dias
A alcance orgânico	Número de usuários impactados por publicações institucionais.	20% em 45 dias
Repercussão positiva	Proporção de matérias favoráveis em relação ao total publicado.	≥ 70%
Participação da ANAC em veículos de referência	Quantidade de inserções em portais e jornais de alcance nacional.	≥ 30 publicações/mês

Indicadores de qualidade e aprendizado

Indicador	Descrição	Meta de Desempenho
Feedback interno positivo	Avaliação de servidores e gestores sobre o plano.	≥ 80% de satisfação
Incorporação de	Quantidade de recomendações implementadas após o encerramento da crise.	> 75%

Embora o edital preveja avaliação individual, fica explícito em ata que o julgamento das propostas foi feito conjuntamente entre os membros da comissão avaliadora.

O exercício técnico apresentado pela Recorrente demonstrou claramente:

- domínio técnico pleno sobre o tema proposto;
- metodologia sólida e alinhada ao edital;
- solução tecnicamente adequada;
- apresentação completa de todos os elementos solicitados;
- aplicação de boas práticas e tecnologias previstas no objeto.

Ao revisar o exercício entregue, é possível constatar que os critérios exigidos pelo edital foram atendidos, não havendo lacunas que justificassem nota tão reduzida, especialmente no comparativo com os demais exercícios técnicos concorrentes participantes do certame.

Por isso, solicita-se a revisão integral da nota atribuída ao exercício técnico. Se constatado equívoco ou avaliação desproporcional, que a nota seja devidamente corrigida.

Além disso, existem pontos importantes ignorados pela comissão avaliadora da Concorrência nº 90001/2025, da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC). A exemplo, a inclusão de contracapa exigida pelo edital na via não identificada.

APÊNDICE III

APRESENTAÇÃO E JULGAMENTO DAS PROPOSTAS TÉCNICAS

1. APRESENTAÇÃO DA PROPOSTA TÉCNICA

1.1 A licitante deverá apresentar sua Proposta Técnica estruturada de acordo com os quesitos e subquesitos a seguir:

QUESITOS	SUBQUESITOS
1. Plano de Comunicação Institucional	Raciocínio Básico
	Estratégia de Comunicação Institucional
	Solução de Comunicação Institucional
	Plano de Implementação
2. Capacidade de Atendimento	
3. Relatos de Soluções de Comunicação Institucional	

1.1.1 A Proposta Técnica será redigida em língua portuguesa, salvo quanto a expressões técnicas de uso corrente, com clareza, sem emendas ou rasuras.

1.2 Quesito 1 - Plano de Comunicação Institucional - Via Não Identificada: para apresentação do Plano, a licitante deverá levar em conta as seguintes orientações:

a) em caderno único, orientação retrato e com espiral preto colocado à esquerda;

b) capa e contracapa em papel A4, branco, com 90 gr/m², ambas em branco;

Como a única empresa que não apresentou a contracapa foi justamente a que obteve a maior pontuação no certame, isso compromete a credibilidade e a isonomia do processo de avaliação. A ausência da contracapa é um descumprimento passível de desclassificação e causa estranhamento que a comissão tenha apenas registrado o fato em ata, sem o adotar como critério efetivo para eventual desclassificação.

QUESITO 2 - CAPACIDADE DE ATENDIMENTO

A Ata menciona em síntese ausência de escritório em Brasília e suposta insuficiência de informações sobre instalações e recursos.

Sobre isso, afirma-se que a capacidade de atendimento não se restringe à existência de endereço físico em determinada praça; o que se exige é capacidade operacional real, com estrutura, mobilidade, cobertura e integração. O Quesito Capacidade de Atendimento descreve recursos e operação capazes de garantir prestação eficiente em âmbito nacional, inclusive com mobilidade e cobertura local/regional.

- Mobilidade operacional: a proposta prevê comunicação e atuação em qualquer localidade (celulares corporativos com dados), elemento diretamente relacionado à prontidão em crises e atendimentos urgentes.
- Cobertura regionalizada: o modelo prevê jornalistas regionais atuando como ponto focal, com atendimento e cobertura em tempo real, suprimindo a necessidade de presença local quando demandada.
- Prioridade para Brasília no Exercício: o próprio Exercício estabelece Brasília como praça de Nível 1. Assim, ainda que se discuta “endereço”, o plano já delimita priorização nacional e direcionamento estratégico para Brasília.

Apontamento central da Ata: “sistemática operacional insuficiente”, “genérica” e “contraditória”

A Ata afirma também que a Recorrente não teria apresentado informações suficientes sobre o “sistema operacional de atendimento”, classificando-as como genéricas e contraditórias.

Não há contradição, há um desenho operacional híbrido e declarado.

O conteúdo da agência declara expressamente que o modelo combina atuação centralizada e descentralizada, constituindo arquitetura operacional coerente com a prestação de serviços em âmbito nacional e com o atendimento a órgãos públicos.

Além disso, o texto detalha a operacionalização desse desenho híbrido:

- coordenação central com padronização e gestão;
- execução descentralizada/regionalizada, com jornalistas regionais onde o contratante está presente, garantindo agilidade, presença local e acompanhamento em tempo real.

A sistemática de atendimento da Savannah Comunicação está estruturada para garantir agilidade, eficiência e alinhamento estratégico nas demandas de comunicação e marketing digital.

O modelo combina atuação centralizada e descentralizada, com equipes técnicas especializadas integradas por meio de processos digitais e metodologia ágil. O atendimento é coordenado a partir da sede da agência, com profissionais de planejamento, criação, conteúdo, análise de dados e performance digital.

Ou seja, o suposto “ponto contraditório” é, na realidade, a descrição de um modelo de atendimento integrado, típico de operações nacionais: centraliza-se a governança e a padronização; descentraliza-se a presença e a capilaridade quando necessário.

O Exercício apresentado adota a mesma lógica ao prever instâncias de governança e unidades regionais alimentando a ASCOM com dados locais, reforçando que a sistemática está alinhada ao plano e ao contexto do certame.

“Genérico” x materialidade: infraestrutura, tecnologia, segurança e ferramentas

A classificação como “genérica” não se sustenta diante da materialidade descrita:

- Infraestrutura e espaço de trabalho/produção (inclui estúdio e ampliação/novo espaço em finalização), com suporte de TI e operação.
- Camadas de tecnologia, segurança, backups, softwares, ferramentas e rotinas de controle.
- Autonomia em campo (equipamentos de captação e produção), relevante para cobertura institucional e situações críticas.

- Soluções de SEO e tendências, como Ubersuggest e Google Trends, utilizadas na definição de pautas e estratégias de conteúdo;
- Fontes de recursos criativos, como Envato Elements, Getty Images e a plataforma de IA Midjourney, voltadas à criação de imagens, vídeos, templates e soluções visuais inovadoras;
- Dashboards em tempo real via Google Looker Studio e Dashgoo, facilitando o acompanhamento de KPIs e desempenho por público, canal e período.

Essa estrutura integrada garante eficiência, criatividade e capacidade de resposta em todas as etapas da comunicação, desde o planejamento estratégico até a entrega final ao cliente.

A equipe dispõe de celulares corporativos com planos de dados, permitindo mobilidade e comunicação ágil em qualquer localidade. A comunicação interna é apoiada por ferramentas colaborativas que asseguram alinhamento de equipes e eficiência no gerenciamento de tarefas e fluxos de trabalho.

Experiência com órgãos públicos e respeito a fluxos decisórios

O Quesito Capacidade de Atendimento apresentado registra experiência com órgãos públicos e compreensão de hierarquia, fluxos internos e urgências do setor público, reforçando a aderência institucional e contraria qualquer leitura de “incompreensão do exercício”.

Fundação Banco do Brasil: criada em 1985, a Fundação Banco do Brasil é uma entidade sem fins lucrativos com sede em Brasília (DF), que atua promovendo inclusão socioprodutiva e desenvolvimento sustentável em comunidades em situação de vulnerabilidade social. Suas ações são de nível nacional e envolvem áreas como



Rua Curitiba, 1532 • Brasília • Distrito Federal • 55. 3044-1111 • 55. 3044-1111

41 3044 5000

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

002

Educação, Cultura, Saúde, Ciência e Tecnologia, com base em princípios como solidariedade econômica, protagonismo social e cuidado ambiental. A parceria entre a Fundação Banco do Brasil e a Savannah iniciou em 2017.

Cruzeiro do Sul Educacional: com mais de 50 anos de história, a Cruzeiro do Sul Educacional é um dos maiores grupos de educação do Brasil, reunindo várias instituições de ensino superior e quatro de educação básica em sua estrutura. A atuação é nacional e abrange desde a educação básica até a pós-graduação, nas modalidades presencial e a distância. A parceria entre a Cruzeiro do Sul Educacional e a Savannah começou em 2020.

Sistema exclusivo de clipping e relatórios acessíveis

Há diferencial técnico objetivo: sistema exclusivo de clipping e análise, boletins automáticos e relatórios acessíveis por celular/navegador, configurando mecanismo concreto de monitoramento e prestação de contas, elemento diretamente ligado à “sistemática operacional” e ao controle reputacional.

Robustez de equipe

O Quesito quantifica e qualifica capacidade: corpo técnico com mais de 70 profissionais e equipe sênior dedicada, afastando qualquer inferência de insuficiência estrutural.

Quantificação e qualificação profissional

A Savannah mantém corpo técnico multidisciplinar, com mais de 70 profissionais especializados em comunicação, design, audiovisual, jornalismo, BI e tecnologia. Para o contrato com a Anac, será dedicada uma equipe sênior com experiência comprovada em comunicação institucional e pública.

Evidência da empresa Partners:



Atendimento dedicado à Agência Nacional de Aviação Civil

Além das lideranças, listamos a seguir outros responsáveis técnicos que poderão integrar a equipe de atendimento para as demandas da Anac. Apresentamos 10 profissionais com pós-graduação e 14 com mais de oito anos de experiência, atendendo integralmente aos critérios de julgamento do quesito, referentes ao item 2.3.2 do Apêndice III do edital. Os currículos desses profissionais serão apresentados após a tabela-resumo.

Evidência da empresa Oficina:

oficina

PRINCIPAIS EXECUTIVOS

A gestão da Oficina Consultoria conta com a participação de profissionais de nível master e sênior, trabalhando em equipes multidisciplinares e colaborativas. Conheça os perfis de alguns dos nossos mais renomados profissionais:



Thaisiane Medeiros
Master Fundadora



Leticia Medeiros
CEO



Rodrigo Costa
Diretor Executivo de Operações



Fernando Almeida
Diretor Executivo



Cristiane Travençolo
Diretora de Estratégia Digital



Renato Medeiros
Master de Public Affairs



Daniela Mendes
Mestrado Especialista em Relações Institucionais



Leticia Medeiros
Master de Relações de Comunicação e Relações Institucionais



Rodrigo Costa
Master de Relações de Comunicação



Fernando Almeida
Master de Relações de Comunicação



Cristiane Travençolo
Master de Relações de Comunicação



Renato Medeiros
Master de Relações de Comunicação

QUESITO 3 - RELATOS DE SOLUÇÕES DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

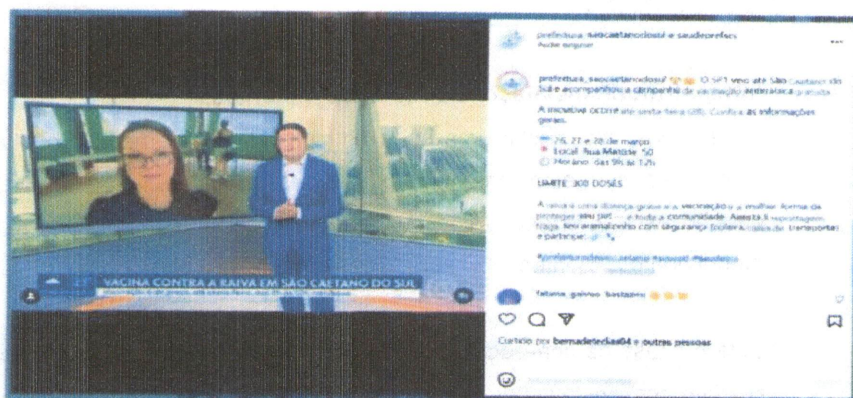
A comissão avaliadora apontou em ata: não atendimento satisfatório aos atributos “a, b, c, d”; atendimento parcial ao “e” (item 2.2.3).

Ainda que a Comissão tenha buscado um “relato/case” em formato específico, o documento entregue apresenta os elementos essenciais de uma solução institucional: método, governança, fases, ações, indicadores, resultados mensuráveis, relatórios, desafios, riscos e evidências, todos explicitados.

A Ata consigna, em síntese, que os relatos apresentados pela Recorrente “não evidenciam alta complexidade”, com observações genéricas como: (i) suposta restrição a atividades de assessoria de imprensa; (ii) ausência de evidências de planejamento estratégico; (iii) resultados não demonstrados quantitativamente; e (iv) atendimento parcial de atributos em um dos relatos. Ocorre que tais conclusões, tal como registradas, não apresentam motivação técnica suficiente e verificável, pois não indicam:

- qual definição operacional de “alta complexidade” foi aplicada (e se essa definição consta do edital);
- quais atributos objetivos foram considerados atendidos/não atendidos em cada relato (com correspondência direta ao instrumento de avaliação);
- quais evidências do texto foram desconsideradas; e
- qual a correlação entre cada apontamento e a pontuação final atribuída.

Essa diferença, por si, impõe que a Comissão apresente motivação objetiva e rastreável, com memória lógica por atributo, sob pena de manutenção de resultado que não permite controle pelas licitantes.



As atividades incluem o atendimento contínuo às demandas da imprensa, fornecendo informações e suporte para reportagens e entrevistas, bem como o agendamento e acompanhamento de entrevistas com representantes da Prefeitura. A empresa realiza a preparação e análise de respostas a solicitações da imprensa, em articulação com a Subsecretaria de Comunicação, e propõe pautas estratégicas para a comunicação externa e interna, voltadas tanto à sociedade quanto a segmentos específicos.

Comparação isonômica com as propostas das empresas: Partners e Oficina e a inconsistência de critérios na avaliação

Registra-se que a leitura comparativa das propostas da Partners e da Oficina, que receberam respectivamente a maior e a segunda maior nota, evidencia risco de aplicação não uniforme dos critérios de julgamento, especialmente quanto à exigência de rastreabilidade por atributo e ao nível de detalhamento considerado suficiente. Aspectos utilizados para reduzir significativamente a nota da Recorrente foram avaliados de forma distinta, ou sem a mesma exigência de fundamentação verificável, quando presentes nas propostas de outras licitantes.

Ressalta-se, por dever de lealdade processual, que este recurso não pretende contestar o mérito das demais agências, mas sim o método de avaliação aplicado à Savannah. Em especial, questiona-se a motivação baseada em conceitos abertos como “resumido” e “pode limitar”, sem parâmetro objetivo e sem demonstrar, por subitem ou atributo, o nexó entre o conteúdo apresentado e a pontuação atribuída.

1) “Presença em Brasília / estrutura local” como critério implícito e não previsto A Ata critica a Recorrente no Quesito 2.1 por referência a Brasília e por suposta estrutura “de pequeno porte”, concluindo, de forma hipotética, que isso “pode limitar o atendimento”. Entretanto, se o edital não exige sede obrigatória, metragem mínima ou escritório em localidade específica, “estrutura local” não pode operar como critério implícito de pontuação, nem sustentar conclusão condicional sem demonstração de nexó causal e sem indicação do requisito objetivo que teria deixado de ser atendido. A comparação com Partners e Oficina reforça a necessidade de a Comissão explicitar o peso atribuído a esse fator e demonstrar sua aplicação uniforme.

Infraestrutura, instalações e recursos materiais

A estrutura física inclui uma sede administrativa e comercial localizada em ponto estratégico, com estacionamento privativo, salas de reunião, estúdio para gravações de podcasts e videocasts, áreas de convivência e infraestrutura completa para atendimento a clientes.

Está em fase de finalização um novo espaço de 500 m², que funcionará como sede criativa, com instalações modernas e funcionais, incluindo showroom institucional, museu da trajetória da empresa, área verde e café.

A seguir, um trecho do exercício técnico apresentado pela empresa concorrente, Partners.

Para ser global, ser local. O conceito que definiu uma transformação geracional também define a Partners Comunicação. Estamos em Minas, mas, daqui, ganhamos o país. O Grupo Partners é hoje um dos dez maiores do Brasil, segundo o Anuário da Comunicação Corporativa 2025. Estamos presentes em 15 estados e em Brasília, com relevantes clientes nacionais na área pública. Mas não deixamos de reconhecer e honrar nossas raízes e o jeito mineiro de fazer as coisas: com cuidado, com qualidade, com o lapidar das palavras e das relações e ao acolher o novo: tecnologias da informação e da comunicação, inteligência artificial, agilidade, a agenda socioambiental e governança contemporânea.

- 2) “Informações resumidas” e “sistemática operacional” sem parâmetro mensurável e sem trilha verificável

A Ata registra que a Recorrente teria apresentado informações “resumidas” e não teria detalhado a sistemática operacional e/ou integração com monitoramento e clipping. Não é legítimo classificar uma proposta como “resumida” ao nível penalizante sem indicar, de forma controlável, qual subitem do edital não foi atendido, qual parâmetro define suficiência e quais trechos específicos foram considerados insuficientes. Sem essa trilha, composições semelhantes podem ser aceitas para algumas licitantes e punidas para outras, comprometendo a verificabilidade do julgamento.

- 3) Dimensionamento de equipe e qualificação: necessidade de mesma régua aplicada a todas. Em Capacidade de Atendimento, a Comissão deve explicitar a régua objetiva utilizada para dimensionamento de equipe e recursos, como número de perfis, senioridade, dedicação, regime de

atendimento, cobertura de disciplinas, rotinas de integração e validação. Quando a avaliação recorre a expressões genéricas ou conclusões condicionais, sem apontar checklist de evidências exigidas e sem demonstrar sua aplicação uniforme, a pontuação passa a refletir impressão, e não critério técnico.

4) “Conceito” e consistência do julgamento

A Planilha de Pontuação Final registra a Recorrente como “Sem conceito identificado”. Caso esse elemento tenha repercutido na pontuação, é indispensável demonstrar onde “conceito” está previsto no instrumento convocatório, qual definição foi adotada para “conceito identificável” e como esse critério foi aplicado uniformemente. Do contrário, trata-se de parâmetro implícito e subjetivo, incompatível com julgamento técnico objetivo.

Em síntese, a comparação com outros exercícios técnicos apresentados não busca questionar a qualidade das propostas concorrentes, mas evidenciar que a avaliação da Recorrente foi justificada por expressões abertas e conclusões hipotéticas, sem parâmetro mensurável por subitem ou atributo e sem memória lógica que comprove aplicação isonômica da mesma régua. Nesses termos, reforça-se a necessidade de reavaliação motivada dos quesitos impugnados ou, subsidiariamente, de emissão de relatório técnico pormenorizado com memória de cálculo, indicando requisitos objetivos, trechos analisados e critérios de suficiência aplicados uniformemente entre licitantes.

5) DO DIREITO -

1) Do dever de motivação e da vinculação ao instrumento convocatório.

Nos termos do art. 37, caput, da Constituição Federal, a Administração Pública deve observar, dentre outros, os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

No âmbito dos procedimentos licitatórios e seleções técnicas, incide ainda o princípio da vinculação ao instrumento convocatório, segundo o qual tanto a Administração quanto os licitantes estão estritamente vinculados às regras previamente estabelecidas no edital.

A jurisprudência consolidada do Tribunal de Contas da União é firme no sentido de que: “o julgamento das propostas deve observar exclusivamente os critérios objetivos previamente fixados no edital; a Administração está impedida de criar critérios novos ou reinterpretar exigências de forma ampliativa após a apresentação das propostas; a motivação das notas atribuídas deve ser clara, suficiente e tecnicamente fundamentada, permitindo o controle da legalidade do ato.”

No caso em análise, o edital estabeleceu critérios objetivos de avaliação, com pesos e pontuações máximas definidos no Apêndice III. Todavia, a justificativa apresentada pela Comissão Avaliadora:

- a) não demonstra de forma técnica e individualizada em que medida os critérios objetivos deixaram de ser atendidos;
- b) aponta supostos “desalinhamentos” que não se encontram previstos como critérios de pontuação no instrumento convocatório;
- c) não enfrenta, de maneira específica, os elementos concretamente apresentados na proposta.

Tal circunstância configura possível afronta ao princípio da vinculação ao edital e ao dever de motivação adequada dos atos administrativos.

2. Da exigência de critérios objetivos no julgamento técnico

O julgamento de propostas técnicas não é ato discricionário puro, mas ato administrativo vinculado aos critérios previamente estabelecidos.

Ainda que haja componente técnico-valorativo, a avaliação deve:

- 1) demonstrar coerência lógica entre o critério previsto e a nota atribuída;
- 2) indicar objetivamente quais elementos não foram atendidos;
- 3) evitar juízos genéricos ou conclusões abstratas desacompanhadas de demonstração concreta.

No presente caso, verifica-se que:

- a) a proposta contemplou diagnóstico, definição de públicos, estratégias segmentadas, ações específicas e alinhamento ao Plano de Comunicação Institucional da ANAC; b) a Comissão

reconhece parcialmente os elementos apresentados, mas atribui nota reduzida com base em justificativas que não evidenciam, de forma objetiva, insuficiência técnica.

A ausência de correlação clara entre os critérios editalícios e a redução da pontuação pode caracterizar violação ao princípio da objetividade do julgamento.

3. Do princípio da isonomia e da avaliação proporcional

O princípio da isonomia impõe que todos os concorrentes sejam avaliados segundo os mesmos parâmetros e com idêntico rigor técnico.

A redução significativa de pontuação exige fundamentação proporcionalmente robusta. Quanto menor a nota atribuída, maior deve ser o grau de explicitação das deficiências identificadas.

No caso concreto, a nota 3,9 (em escala máxima de 5 pontos), especialmente diante de divergência mínima entre avaliadores (4,0 e 3,8), indica reconhecimento de substancial atendimento aos critérios. Assim, eventual redução deveria estar acompanhada de justificativa técnica detalhada, o que não se verifica de maneira suficientemente demonstrada.

A ausência de fundamentação específica pode caracterizar violação aos princípios da proporcionalidade e da razoabilidade.

6. Do direito ao contraditório e à ampla defesa na fase recursal

O recurso administrativo não é mera formalidade. Trata-se de instrumento constitucional de controle interno da legalidade dos atos administrativos. Para que o direito ao contraditório seja efetivo, é indispensável que:

A motivação da nota seja suficientemente clara, que os fundamentos da redução de pontuação estejam expressamente indicados, que haja possibilidade real de reavaliação técnica à luz dos argumentos apresentados.

Diante das inconsistências apontadas, é juridicamente cabível a revisão das notas atribuídas, **especialmente quando: há demonstração objetiva de atendimento aos critérios editalícios; não se verifica motivação suficientemente individualizada para justificar a redução; a avaliação apresenta indícios de incongruência lógica.**

A Recorrente apresentou proposta técnica rigorosamente compatível com os critérios estabelecidos no edital, acompanhada de portfólio, estudos técnicos, equipe altamente qualificada e soluções metodológicas compatíveis com as melhores práticas do mercado. O trabalho entregue reflete, de forma inequívoca, um padrão técnico elevado, inovador e perfeitamente aderente aos objetivos da licitação.

Contudo, a pontuação atribuída pela Comissão Técnica encontra-se substancialmente aquém do desempenho e dos requisitos efetivamente apresentados, destoando do conteúdo entregue e do comparativo entre os demais concorrentes, o que revela possível erro de julgamento ou interpretação dos critérios do edital.

A licitação destina-se a garantir a observância do princípio da isonomia, a seleção da proposta apta a gerar o resultado de contratação mais vantajoso para a Administração Pública. **Ainda, importante observarmos o direito à motivação adequada dos atos administrativos**

É imprescindível que a pontuação técnica esteja fundamentada de forma objetiva, clara e proporcional aos critérios definidos em edital, sob pena de violação aos princípios da isonomia, da vinculação ao instrumento convocatório, da razoabilidade e da motivação dos atos administrativos.

III DOS PEDIDOS E REQUERIMENTOS

Conforme os fatos e argumentos apresentados neste RECURSO, solicitamos como lídima justiça que:

A – Revisão das notas atribuídas à proposta técnica da empresa Recorrente, especialmente nos itens acima tratados, com base na documentação já apresentada e no mérito da proposta;

B- Requer que a peça recursal da recorrente seja conhecida para, no mérito, ser DEFERIDA INTEGRALMENTE, pelas razões e fundamentos expostos;

C – Seja reformada a decisão que APLICOU AS NOTAS, a nosso ver bem equivocadas pelos trabalhos que foram entregues, conforme motivos consignados neste Recurso.

D – Caso a Comissão opte por não manter sua decisão, REQUER que, com fulcro no Princípio do Duplo Grau de Jurisdição, seja remetido o processo para apreciação por autoridade superior competente.

Por todo o exposto, pede e requer,

São os Termos.

Pede Deferimento.

MICHEL
RODRIGUES:0043072
5930

Assinado de forma digital por
MICHEL RODRIGUES:00430725930
Dados: 2026.02.19 12:01:13 -03'00'

Michel Rodrigues

SAVANNAH SOLUÇÕES EM COMUNICAÇÃO LTDA