

À COMISSÃO ESPECIAL DE LICITAÇÕES DO MINISTÉRIO DA FAZENDA

Referência: Concorrência nº 90001/2025 (Comunicação Institucional)

OFICINA CONSULTORIA DE GESTAO DE REPUTACAO E RELACIONAMENTO, pessoa jurídica inscrita no CNPJ sob o nº 15.758.602/0001- 80, com sede no SHS Quadra 06, conjunto A, Bloco E, salas 919, 922, 923 e 1.110, Edifício Brasil 21, Brasília/DF, CEP 70.322-915, neste ato representada por seu Representante Legal, vem respeitosamente perante esta Comissão Especial de Licitação, com fundamento no item 16 do presente Edital, interpor

RECURSO ADMINISTRATIVO

contra o julgamento das propostas técnicas, pelas razões de fato e de direito a seguir dispostas.

1. DA TEMPESTIVIDADE

No dia 17/11/2025 a Comissão de Licitação publicou o cronograma dos prazos de apresentação dos recursos da seguinte forma:

Prazo para recurso: 19/11/2025 a 24/11/2025

Prazo para contrarrazões: 25/11/2025 a 27/11/2025

Prazo para decisão de recurso: 28/11/2025 a 16/12/2025

Atenciosamente,

IDENES CESAR TOLEDO SILVA
Presidente da Comissão Especial de Contratação

Sendo assim, apresentado nesta data, é tempestivo o recurso.

2. BREVE SÍNTESE DOS FATOS

O Ministério da Fazenda, por intermédio da Comissão Especial de Licitações, tornou pública a realização de processo licitatório na modalidade Concorrência, para a contratação de empresa especializada na solução de serviços de comunicação institucional.

Realizado o julgamento das propostas técnicas, notamos a ocorrência de irregularidade na atribuição de notas das empresas concorrentes. Sendo assim, apresenta abaixo as razões que fundamentam seu recurso, requerendo seu imediato recebimento e consequente provimento.

3. DAS RAZÕES RECURSAIS

Preliminarmente, registramos que não é intuito desta licitante impedir ou simplesmente atrapalhar o normal trâmite do certame em tela, nem mesmo trazer dúvidas acerca da competência do trabalho exercida pela Subcomissão Técnica ou questionar sem fundamentos suas decisões. Sabe-se do volume de informações necessárias neste certame, sendo compreensível que uma ou outra análise desconsidere pontos relevantes.

Por isso, o intuito destas razões recursais é apontar, de forma objetiva, o que precisa ser devidamente reconsiderado no julgamento realizado. Com isso, buscamos apenas assegurar a observância dos princípios fundamentais que orientam nossa Administração Pública, conforme estipulado na Constituição Federal, na Lei nº 14.133/2021, bem como na jurisprudência aplicável.

Sabemos que cabe à Administração buscar uma competição na qual os licitantes sejam realmente capazes de atender à complexidade da demanda trazida à tona com a esperada qualidade. Tal papel é ainda mais relevante por se tratar de serviços de comunicação do Ministério da Fazenda.

Nesse contexto, devemos ter em mente que a avaliação das propostas técnicas somente ocorre por meio da aplicação de critérios objetivos e previamente conhecidos dos licitantes. É justamente por esse motivo que a Administração se prende à elaboração dos artefatos iniciais do processo e do Edital, os quais determinam aquilo que obrigatoriamente deve ser respeitado pelos licitantes quando da apresentação de sua vasta documentação, principalmente quanto aos Planos de Comunicação.

Para iniciar qualquer fundamentação e explicitação acerca do que esta Recorrente considera como equivocado, convém mencionar o princípio norteador de qualquer procedimento licitatório e que deve ser amplamente respeitado por todos os entes da Administração Pública, qual seja: o da **vinculação ao instrumento convocatório**. O que desejamos deixar claro a partir da positivação do referido princípio é que o Edital funciona como uma bússola, a qual guia não somente para o correto e planejado processamento da licitação como um todo, mas também para a satisfação concreta de uma vantajosa contratação pública. O ato convocatório tem que ser seguido como uma lei, pois será o instrumento de regulação da atuação tanto da Administração quanto dos participantes interessados.

Em suma, toda contratação está intrinsecamente vinculada à qualidade do Edital. Essa vinculação deve ser compreendida como o elo indispensável entre o planejamento da contratação e a posterior verificação da legalidade, bem como da eficiência na atuação do ente contratante. Além disso, é fundamental que o referido Edital seja rigorosamente observado e seguido em todas as etapas do processo de contratação, garantindo a integridade e o sucesso do procedimento.

Nesse contexto, o Edital se apresenta como um instrumento de gestão, como item obrigatório no procedimento licitatório. Por isso, deve estar fundado em estudos técnicos e com as descrições especificadas de custos, pagamento, fiscalização, e **principalmente quanto às exigências das propostas das licitantes**.

Explicando a vinculação ao Edital, José dos Santos Carvalho Filho ensina:

A vinculação ao edital é princípio básico de toda licitação. Nem se compreenderia que a Administração fixasse no edital a forma e o modo de participação dos licitantes e no decorrer do procedimento ou na realização do julgamento se afastasse do estabelecido, ou admitisse documentação e propostas em desacordo com o solicitado. O edital é a lei interna da licitação, e, como tal, vincula aos seus termos tanto os licitantes como a Administração que o expediu¹.

Ou seja, de forma resumida, o que se terá a partir da fundamentação técnica abaixo, com devida comprovação pela citação do próprio Edital, é a demonstração do desrespeito ao princípio da vinculação do instrumento convocatório, das normas e da jurisprudência às quais a presente Concorrência se vincula.

Entendemos o desafio de julgar tamanha complexidade concorrencial. É justamente por esse motivo que o objetivo destas razões recursais é apontar, de forma clara, pontos que precisam ser revistos no julgamento das propostas técnicas, sempre guardando correlação com o instrumento convocatório.

3.1. DA NECESSÁRIA MAJORAÇÃO DE NOTA DA RECORRENTE (OFICINA)

3.1.1. Raciocínio Básico

As orientações sobre a apresentação do Raciocínio Básico das propostas técnicas foram previstas no Apêndice IV do Termo de Referência. Nos termos previstos pelo Edital, neste quesito a pontuação levaria em conta: *a) Papel da ASOM na comunicação institucional do Ministério da Fazenda; b) Análise das características e especificidades da ASCOM do Ministério da Fazenda e do seu papel no contexto na qual se insere; c) Diagnóstico relativo às necessidades de comunicação institucional identificadas; d) Relação do Ministério da Fazenda com seus diferentes públicos; e e) Desafio e dos objetivos de comunicação estabelecidos no Briefing.*

¹ (MEIRELLES, Hely Lopes. Direito Administrativo Brasileiro. 35a. ed. São Paulo: Malheiros, 2009. P. 321)

Ao analisarmos as atas da subcomissão técnica, nos surpreende que a nota atribuída ao referido quesito não tenha sido a máxima. Notamos que a subcomissão reconhece que a Oficina fez boa leitura do papel da ASCOM, organizou um raciocínio coerente e que trouxe *“informações extras para a construção de um bom diagnóstico”*. Não há qualquer apontamento de algo que a empresa não tenha cumprido para que a nota atribuída não fosse a máxima.

No que se refere ao critério “a”, relativo ao papel da ASCOM na comunicação institucional do Ministério da Fazenda, a Oficina apresentou uma abordagem precisa e contextualizada, fundamentada nas atribuições legais da Pasta, em sua reformulação organizacional e em sua missão, visão e objetivos estratégicos. A função institucional da ASCOM foi demonstrada de forma clara, com ênfase na articulação com o ministro e com as diversas áreas técnicas, na construção de credibilidade pública e no papel da comunicação como ferramenta de legitimidade das políticas econômicas, inserindo inclusive em um contexto político-institucional que evidencia maturidade técnica e plena aderência ao edital.

Quanto ao critério “b”, que exige análise das características e especificidades da ASCOM e de seu papel no contexto institucional, a Oficina realizou leitura apurada da complexidade do ambiente comunicacional contemporâneo, destacando a crescente volatilidade informacional, o ambiente político sensível e os desafios reputacionais enfrentados por órgãos econômicos. Com essa abordagem, a empresa demonstrou conhecimento profundo da atuação da ASCOM diante de um cenário no qual comunicação, política e economia se entrelaçam, compreendendo de forma abrangente as demandas da Pasta e de sua atuação intersetorial.

Em relação ao critério “c”, relativo ao diagnóstico das necessidades de comunicação institucional, a Oficina apresentou um diagnóstico construído a partir de metodologias diversas, incluindo pesquisas desk, análise dos canais proprietários, social listening, avaliações de imprensa e estudo de programas estratégicos da Pasta.

A partir dessas fontes, foram identificadas necessidades estruturantes da comunicação institucional, organizadas em eixos como combate à desinformação, prevenção de crises, reposicionamento editorial, relacionamento com a imprensa e integração multiplataforma. Ou seja, foi um diagnóstico robusto, preciso, multidimensional e diretamente alinhado às demandas concretas da comunicação pública do Ministério da Fazenda.

No tocante ao critério “d”, referente à relação do Ministério com seus diferentes públicos, o material apresentado pela Oficina é totalmente profundo. Foi estruturada uma análise a partir de fundamentos de antropologia econômica, economia comportamental e psicologia social, compreendendo as percepções, expectativas e motivações dos diversos públicos. A proposta inclui ainda quadro analítico relacionando cada público aos respectivos sentimentos econômicos, necessidades e “jobs to be done”, oferecendo mapa detalhado do relacionamento institucional necessário para fortalecer vínculos e orientar estratégias de comunicação.

Por fim, quanto ao critério “e”, que trata dos desafios e objetivos de comunicação estabelecidos no briefing, a licitante demonstrou de forma clara a necessidade de reposicionar a ASCOM como centro estratégico de comunicação diante de um ambiente complexo e sensível. A proposta articula os desafios de credibilidade, transparência e narrativa institucional, relacionando-os diretamente à necessidade de comunicar políticas econômicas de maneira acessível e clara para a sociedade. Foi apresentado, com profundidade, o objetivo de consolidar a ASCOM como referência nacional em comunicação econômica, capaz de liderar narrativas que aproximem decisões técnicas da percepção social.

Por todo o exposto, considerando que a empresa cumpriu com todos os requisitos estabelecidos para pontuação, bem como pelo fato que a subcomissão

técnica não registrou qualquer ponto que desabonasse o Raciocínio Básico da empresa, impõe-se a majoração da nota.

3.1.2. Estratégia de Comunicação

As orientações sobre a apresentação da Estratégia de Comunicação das propostas técnicas foram previstas no Apêndice IV do Termo de Referência. Nos termos previstos pelo Edital, neste quesito a pontuação levaria em conta: *a) A explicitação e a defesa das recomendações a serem observadas pela ASCOM do Ministério da Fazenda no seu relacionamento com a imprensa, formadores de opinião e demais públicos de interesse vinculados à temática do Briefing; b) Proposição e defesa dos pontos centrais da proposta no que tange ao que fazer, quando fazer e como fazer; c) Proposição e defesa dos pontos centrais da proposta no que tange quais recursos ou instrumentos de comunicação institucional que deverão ser utilizados; d) Proposição e defesa dos pontos centrais da proposta no que diz respeito às diretrizes editoriais e de conteúdo a serem adotadas; e e) Quais os efeitos e resultados esperados.*

A Subcomissão Técnica, embora tenha reconhecido que a licitante apresentou uma “estratégia bem-conceituada”, atribuiu apenas 24 pontos. Para tanto, registrou que a proposta “não avançou nos pontos centrais de conteúdo a abordar”. Ora, quais seriam esses pontos centrais mencionados pela subcomissão? Onde estava previsto no Edital quais eram os pontos centrais que deveriam ser abordados?

Ao contrário do que registrou a Subcomissão, a licitante atendeu e superou os requisitos do edital. Para tanto, apresentou estratégia robusta, tecnicamente fundamentada, alinhada ao diagnóstico produzido e plenamente coerente com os públicos, necessidades e desafios do Ministério da Fazenda.

Cumprindo o critério “a”, a Oficina apresentou recomendações claras, profundas e tecnicamente fundamentadas sobre como a ASCOM deve conduzir seu relacionamento com imprensa, formadores de opinião e demais públicos estratégicos. Essas recomendações foram construídas a partir da missão institucional do Ministério

da Fazenda, de sua necessidade de fortalecimento reputacional e da obrigação de comunicar temas econômicos com precisão e transparência.

A proposta foi articulada por meio do conceito “Economia de Verdade”, o qual combate à desinformação e fornece uma moldura narrativa ampla, permitindo ao Ministério estabelecer diálogos consistentes, acessíveis e pautados em legitimidade técnica com cada grupo de interesse. O conceito ancora uma compreensão maturada sobre o papel da comunicação econômica em ambientes de baixa literacia, alta sensibilidade política e grande volume de ruídos informacionais.

Prosseguindo e cumprindo o critério “b”, a licitante explicitou e defendeu, com clareza e rigor metodológico, o que deve ser feito, quando deve ser feito e como deve ser feito. A estratégia foi organizada em fases de imersão, produção contínua e consolidação, definidas a partir de princípios da Economia Comportamental e de estudos sobre percepção pública. Assim o fazendo, a Oficina traduz uma abordagem orientada tanto por evidências quanto por práticas consolidadas de comunicação institucional.

Para cada público, prioritário ou secundário, foram especificadas ações direcionadas, alinhadas aos diagnósticos previamente apresentados e plenamente coerentes com o cenário institucional e com os desafios do Ministério da Fazenda. Não há qualquer lacuna conceitual ou operacional que justifique redução de nota.

Dando continuidade, a licitante também cumpriu integralmente o critério “c”. Para tanto, apresentou e defendeu com precisão os recursos e instrumentos de comunicação a serem empregados. A proposta integra relacionamento estratégico com influenciadores, atuação estruturada em canais digitais, aprimoramento do site institucional, práticas de moderação, materiais educativos e relacionamento ampliado com imprensa nacional, regional e internacional.

Além disso, a proposição do hub de conteúdo, elemento que é indispensável para estruturas de comunicação complexas, demonstra entendimento apurado da

necessidade de integrar narrativas, otimizar produção e reforçar a consistência informacional. Essa visão atende diretamente às transformações contemporâneas do ecossistema comunicacional e às exigências do edital.

No cumprimento do critério “d”, a Oficina apresentou diretrizes editoriais e de conteúdo claras, objetivas e alinhadas à especificidade da comunicação econômica. Essas diretrizes se basearam na precisão técnica e na validação informacional, que são premissas essenciais para garantir credibilidade e mitigar incertezas em políticas econômicas.

A estratégia editorial foi estruturada na apresentação de oportunidades, comparações positivas, visão de futuro e conexão entre decisões econômicas e benefícios tangíveis à sociedade. Trata-se de diretriz sólida, realista e coerente com o papel institucional do Ministério da Fazenda.

Por fim, cumprindo o critério “e”, a Oficina definiu com clareza e fundamentação, os efeitos e resultados esperados da estratégia. A transformação positiva e mensurável foi indicada como objetivo central da percepção pública sobre o Ministério da Fazenda, com base em indicadores qualitativos e quantitativos consistentes. Essa mensuração foi proposta como ferramenta de avaliação e também como parte integrante da governança da própria atuação comunicacional.

Considerando que todos os critérios foram atendidos de maneira completa, aprofundada e tecnicamente fundamentada, e que não houve, por parte da Subcomissão, qualquer **indicação objetiva e devidamente prevista em Edital** que justificasse pontuação inferior, impõe-se a majoração da nota atribuída à estratégia de comunicação apresentada.

3.1.3. Solução de Comunicação

As orientações sobre a apresentação da Solução de Comunicação das propostas técnicas foram previstas no Apêndice IV do Termo de Referência. Nos termos previstos pelo Edital, neste quesito a pontuação levaria em conta: a)

Alinhamento das ações e/ou materiais de comunicação institucional com a estratégia proposta; b) Pertinência das ações e/ou materiais propostos com a natureza do Ministério da Fazenda e com o desafio e objetivos de comunicação estabelecidos no Briefing; c) Adequação das ações e/ou materiais propostos ao perfil dos respectivos públicos e a sua compatibilidade com os recursos próprios de comunicação do Ministério da Fazenda; d) Multiplicidade de interpretações favoráveis que as ações e/ou materiais comportam; e e) Funcionalidade das ações e/ou materiais propostos e a exequibilidade com base no investimento disponível.

Novamente notamos que a nota atribuída às soluções de comunicação apresentadas pela Oficina não encontra amparo no Edital. A Subcomissão Técnica se limita a motivações genéricas, sem indicar de forma objetiva quais critérios não teriam sido atendidos.

A Comissão afirma que “o raciocínio e a estratégia provocam sobre a necessidade de mudança na forma de abordagem da comunicação, mas isso não se reflete nas peças apresentadas” e conclui que as ações seriam excessivamente voltadas ao combate à desinformação. Por outro lado, não demonstra em qual ponto concreto as ações deixariam de atender os requisitos do edital, nem explica por que não seria possível atribuir nota máxima.

Cumprindo o critério “a”, que se relaciona ao alinhamento entre ações, materiais e estratégia, a Oficina demonstrou de forma clara que todas as ações propostas refletem e operacionalizam os princípios e vetores estratégicos apresentados nos subquestos anteriores. A avaliação de que as peças se restringiriam ao combate à desinformação resulta de interpretação parcial, pois, como demonstrado, cada ação cumpre função estratégica específica na consolidação do conceito “Economia de Verdade”, cuja finalidade é aproximar a economia da população, ampliar a compreensão sobre políticas econômicas, fortalecer a reputação institucional da Pasta e qualificar o debate público.

A Ação 1 (Mapa de Influenciadores Econômicos) atende ao eixo de proatividade e posicionamento ao identificar atores essenciais para amplificar narrativas sobre políticas econômicas. A Ação 2 (Media Training) reforça o compromisso institucional com clareza, segurança e coerência comunicacional, pilares centrais da estratégia. A Ação 3 (Gerenciamento de Crise Nacional) se insere no eixo de inteligência e prevenção, atuando não apenas sobre conteúdos desinformativos, mas sobre discursos negativos e interpretações distorcidas que possam comprometer políticas econômicas. A Ação 4 (Relacionamento com Influenciadores) fortalece o eixo de relacionamento, ampliando redes de diálogo sobre temas complexos e estratégicos.

Já as ações 5, 6, 7 e 8, cada uma a seu modo, reforçam a centralidade da comunicação institucional em ambientes digitais e tradicionais, ampliando o alcance, o engajamento, a diversificação de públicos e a postura ativa do Ministério. As ações subsequentes, como a Série de Vídeos “Conversa com Haddad”, o Podcast da Fazenda, os Encontros Regionais e Internacionais e o Glossário Institucional, demonstram que a estratégia contempla o enfrentamento informacional, a educação econômica, a aproximação territorial, a transparência ativa, a humanização da comunicação e o fortalecimento da narrativa econômica do Ministério.

Cumprindo o critério b, relativo à pertinência das ações à natureza do Ministério da Fazenda e aos desafios do Briefing, a Oficina demonstrou compreensão apurada da complexidade da comunicação econômica e da necessidade de integrar instrumentos que dialoguem com diferentes públicos, como imprensa, influenciadores, agentes econômicos, sociedade civil, jornalistas regionais, parlamentares, organismos internacionais e públicos internos. Cada ação apresentada contribui diretamente para enfrentar os desafios expostos no diagnóstico, como volatilidade informacional, baixa literacia econômica, dificuldade de compreensão de políticas públicas e sensibilidade política das pautas econômicas.

Ao propor ações que ampliam a compreensão e percepção positiva das decisões da Pasta, que fortalecem transparência e prestígio institucional e que qualificam o debate público sobre economia, a Oficina cumpre integralmente o critério da pertinência e demonstra alinhamento absoluto com a realidade concreta do Ministério.

Cumprindo o critério “c”, referente à adequação das ações aos públicos e à compatibilidade com os recursos existentes, a Oficina apresentou um conjunto de soluções plenamente exequíveis com as estruturas de comunicação do Ministério da Fazenda. As ações dialogam tanto com públicos prioritários das políticas econômicas quanto com públicos secundários que influenciam a percepção social da economia.

Todas as ações são compatíveis com os recursos tecnológicos, organizacionais e de comunicação já existentes na Pasta, conforme reconhecido pela própria Subcomissão quando ela afirma que são *“exequíveis e dentro do investimento disponível”*.

Cumprindo o critério “d”, relativo à multiplicidade de interpretações favoráveis, as ações propostas oferecem ampla margem de aplicação, permitindo que os conteúdos sejam direcionados a diferentes públicos e em distintos níveis de profundidade. Programas como os vídeos explicativos, a série especial, o podcast, os encontros regionais, o glossário e o canal voltado ao setor econômico apresentam elevada capacidade de gerar interpretações positivas, fortalecendo a legitimidade institucional, qualificando o debate econômico e aproximando o Ministério da sociedade.

Cumprindo o critério “e”, referente à funcionalidade e à exequibilidade no investimento disponível, a licitante descreveu soluções viáveis, escaláveis e compatíveis com o orçamento previsto, justificando a relação custo-benefício e demonstrando capacidade de entrega dentro da realidade operacional da ASCOM. A

Subcomissão reconhece essa exequibilidade, não havendo apontamento objetivo que justifique a nota reduzida.

Diante de todo o exposto, e considerando que cada critério foi atendido com profundidade, coerência e plena aderência ao edital, a nota atribuída no Subquesto 3 deve ser revista e majorada.

3.1.4. Plano de Implementação

As orientações sobre a apresentação do Plano de Implementação das propostas técnicas foram previstas no Apêndice IV do Termo de Referência. Nos termos previstos pelo Edital, neste quesito a pontuação levaria em conta: *a) A adequação de cronograma físico-financeiro, com valores absolutos e percentuais, do investimento alocado no Briefing; b) A demonstração, de forma clara, do grau de eficiência do plano de implementação; c) A demonstração da economicidade e da otimização dos recursos financeiros apontados no Briefing; d) Plano de continuidade das ações de comunicação institucional; e e) A demonstração de todos os itens acima, no sentido de atender os públicos-alvo do Ministério da Fazenda.*

A avaliação atribuída ao plano de implementação não se sustenta à luz dos critérios objetivos do edital, nem apresenta motivação capaz de justificar nota inferior ao máximo. A Subcomissão se limita a afirmar que o cronograma “*está baseado nos valores alocados*”, que “*apresenta plano de continuidade*” e que atenderia “*de forma limitada*”. Tais afirmações, em vez de apontarem falhas, apenas reiteram que o plano segue exatamente o que o edital exige.

A crítica de que o plano não seria “*claro*” por abranger a totalidade dos desafios de comunicação contraria frontalmente o próprio edital, que exige integração, coerência estratégica e demonstração de eficiência na execução completa do escopo.

No mérito, a licitante atendeu plenamente ao que prevê o instrumento convocatório. Cumprindo o critério “a”, demonstrou adequação do cronograma físico-financeiro ao investimento estabelecido no Briefing, organizando os valores absolutos

e percentuais com base na verba referencial e nos preços unitários previstos no Apêndice 1. A alocação dos recursos foi distribuída de forma lógica, progressiva e compatível com as fases do projeto, demonstrando capacidade de execução e aderência às exigências da administração.

Cumprindo o critério “b”, a licitante demonstrou, de maneira clara e estruturada, o grau de eficiência do plano. A implementação foi organizada em fases que dialogam diretamente com a complexidade da comunicação econômica do Ministério da Fazenda: fase inicial de imersão e estruturação; fase intermediária de produção contínua e amplificação; e fase final de consolidação e interação. Com essa arquitetura a eficiência é alcançada por permitir: (i) distribuição racional de recursos; (ii) escalabilidade de ações; (iii) ampliação gradual do alcance institucional; e (iv) otimização do tempo de resposta às demandas de comunicação.

Cumprindo o critério “c”, a economicidade e a otimização dos recursos financeiros foram demonstradas por meio da utilização dos preços unitários do Apêndice 1, da compatibilização com a verba global e da organização das entregas em formatos que evitam redundâncias e maximizam o impacto de cada ação. A proposta integra ações de alto impacto, com custo proporcional e racionalmente distribuído, demonstrando capacidade de planejamento econômico e alinhamento ao interesse público.

Cumprindo o critério “d”, o plano de continuidade das ações de comunicação foi claramente exposto, especialmente ao estabelecer ciclos de execução contínua, mecanismos permanentes (como o hub de conteúdo, o podcast, a série de vídeos e os programas de relacionamento), além de formatos que garantem escalabilidade e sustentação de longo prazo para as estratégias do Ministério da Fazenda. O plano não se restringe a ações pontuais, ao ponto que estrutura entregas permanentes, modelos replicáveis e mecanismos de atualização contínua, atendendo de forma plena o comando editalício.

Cumprindo o critério “e”, o plano demonstra como todos os elementos apresentados, tais como cronograma, eficiência, economicidade e continuidade, convergem diretamente para o atendimento dos públicos-alvo listados no Briefing. O projeto contempla cidadãos, imprensa, influenciadores econômicos, formadores de opinião, especialistas, lideranças regionais, mercado financeiro e mídia internacional. Cada fase do plano foi estruturada para ampliar alcance, qualificar debate econômico, fortalecer credibilidade institucional e melhorar a compreensão pública sobre as políticas econômicas.

Nesse cenário, uma vez que todos os critérios de pontuação estabelecidos foram cumpridos com perfeição, não há outra alternativa que não seja a majoração da pontuação atribuída ao Subquesto 4.

3.2. DA NECESSÁRIA MINORAÇÃO DAS NOTAS ATRIBUÍDAS À LICITANTE CDN

Se por um lado a Recorrente foi severamente penalizada mesmo apresentando uma proposta totalmente alinhada às exigências do Edital, por outro a licitante CDN foi extremamente beneficiada mesmo tendo apresentado uma proposta carregada de inconformidades. A seguir, vejamos as razões para diminuição da nota atribuída à CDN.

3.2.1. Raciocínio Básico

A CDN recebeu a nota de 9,5 pelo Subquesto 1. Embora a Subcomissão Técnica tenha registrado que a licitante “*realizou o diagnóstico com qualidade*” e apresentou “*precisão*” na contraposição entre desafios e vulnerabilidades, a própria avaliação indica inconformidades graves e estruturais que impedem o reconhecimento de excelência no atendimento aos elementos exigidos pelo edital.

O primeiro ponto de fragilidade decorre da ausência de compreensão adequada sobre a evolução institucional do Ministério da Fazenda e seus impactos diretos sobre o papel da ASCOM. As mudanças recentes na configuração do Ministério, especialmente sua recomposição e reorganização temática, implicaram alterações sensíveis no escopo de atuação da ASCOM, exigindo leitura contextual sobre novas

competências, rearranjos internos, interfaces decisórias e responsabilidades ampliadas no ecossistema econômico. Ocorre que a CDN não demonstrou domínio desse processo. Sua análise fica limitada em atribuições tradicionais, sem reconhecer nuances contemporâneas da atuação da Pasta. Essa omissão reduz significativamente a aderência da proposta ao cenário institucional vigente e não permite afirmar, como fez a Subcomissão, que houve atendimento “perfeito” ao item.

Além disso, a CDN negligenciou riscos centrais associados ao ambiente informacional econômico. Os efeitos da desinformação sobre políticas fiscais, cambiais, tributárias, regulatórias e macroeconômicas são amplamente documentados e constituem um dos principais fatores de pressão sobre a comunicação da Fazenda. Não obstante, a licitante faz apenas uma referência superficial ao ambiente digital, sem reconhecer ou analisar a dinâmica de viralização, pânico informacionais, boatos sobre indicadores econômicos e impactos diretos na percepção pública e na estabilidade narrativa das políticas do Ministério. Ao deixar de analisar esse eixo temático, a CDN demonstra ausência de leitura estratégica do ambiente comunicacional contemporâneo.

O diagnóstico apresentado também é insuficiente. A CDN se concentra majoritariamente em mídias, redes sociais e métricas digitais, deixando de abordar um aspecto que hoje é central na comunicação econômica: o comportamento do público. Para que fosse feita uma análise conforme exige o edital, a licitante deveria problematizar como diferentes segmentos entendem economia, quais são os fatores emocionais que moldam a percepção sobre políticas públicas, quais vieses cognitivos influenciam a interpretação de notícias econômicas e de que forma a baixa literacia econômica determina desafios de comunicação.

Nada disso aparece de forma substancial na proposta. Com isso o diagnóstico fica incompleto e demonstra que a licitante não foi capaz de situar a ASCOM diante de

um cenário comunicacional complexo, marcado por ruídos informacionais, sensibilidade política e divergências interpretativas.

Da mesma forma, a CDN não explora adequadamente a relação entre o Ministério da Fazenda e seus diversos públicos. Não há segmentação socioeconômica aprofundada, nem análise comportamental, institucional ou territorial que permita ao avaliador perceber como a comunicação deve ser modulada para servir às necessidades dos públicos internos, da imprensa especializada, dos agentes do mercado, dos formadores de opinião, do público geral, de jornalistas regionais e das entidades reguladas. A proposta reconhece a existência desses públicos, mas não os problematiza. Sua abordagem permanece superficial e descritiva, carecendo da profundidade que o edital expressamente exige.

Diante de todas essas deficiências, a nota atribuída à CDN deve ser majoritariamente reduzida, dado que compromete a aderência da proposta aos objetivos do edital e evidencia que o atendimento foi parcial e insuficiente.

3.2.2. Estratégia de Comunicação

A subcomissão atribuiu a nota de 28,5 ao Subquesto 2 da proposta da CDN. Novamente, notamos que a nota não se alinha com as fragilidades gritantes constatadas em sua proposta.

Embora a Subcomissão Técnica tenha reconhecido méritos pontuais como a apresentação dos públicos e de algumas expectativas, basta uma análise mais detida da proposta para notar que a CDN não atendeu plenamente às exigências de construção estratégica, integração conceitual, coerência metodológica e demonstração de resultados. Por isso, a atribuição de nota tão elevada não se alinha com o desempenho real da licitante.

O primeiro ponto crítico da estratégia da CDN está na ausência de uma metodologia clara que conecte o diagnóstico apresentado com a estratégia proposta e, principalmente, com as soluções comunicacionais. A licitante apresenta uma sucessão

de ações e recomendações, mas não demonstra como esses elementos se articulam entre si ou como se derivam logicamente dos problemas previamente identificados.

Sem esse fio condutor, o planejamento se torna fragmentado. Isso pelo fato que é apresentado um planejamento excessivamente operacional e sem unidade conceitual, que é justamente o oposto do que o edital exige quando determina que a licitante deve apresentar e defender os pontos centrais da proposta de forma integrada, coerente e voltada ao alcance de objetivos comunicacionais complexos.

Essa falta de integração se agrava pela inexistência de um conceito central que organize a estratégia e alinhe todas as decisões comunicacionais. A licitante menciona apenas nas páginas internas do material a expressão “Economia com Propósito”, que seria supostamente o norte conceitual da proposta. No entanto, esse conceito surge tardiamente na página sete, sem qualquer relação com o raciocínio básico apresentado no início. Não há fundamentação, nem contextualização, nem demonstração de que esse conceito permeia ou orienta o plano. Ele é mencionado de forma episódica, apenas para justificar ações relacionadas à COP30 e finanças sustentáveis, temas relevantes, mas que não representam a totalidade dos desafios comunicacionais do Ministério da Fazenda.

Da mesma forma, a proposta carece de diretrizes editoriais verdadeiramente integradas e condizentes com a natureza multitemática e sensível da comunicação econômica. A CDN até apresenta diretrizes, mas sua formulação é genérica, não se conecta de forma clara ao conceito-base, tampouco orienta a produção de conteúdo de maneira estratégica.

Diretrizes eficazes precisam apresentar visão editorial, critérios de priorização, abordagem narrativa, orientação para linguagem e enquadramento temático das políticas econômicas. Nada disso está articulado com profundidade ou consistência no material da licitante.

Outro ponto que merece reavaliação na nota atribuída é a ausência de metas claras, indicadores de desempenho e mecanismos de avaliação de resultados. O edital é explícito ao exigir que a licitante demonstre eficiência, economicidade e capacidade de mensurar impactos. Essa demonstração é requisito essencial para que a Administração Pública possa avaliar a efetividade de políticas comunicacionais, especialmente no campo da comunicação econômica, onde a percepção pública é sensível, volátil e diretamente influenciada pela qualidade da informação disseminada.

Ocorre que a CDN se limita a reafirmar elementos da própria estratégia, sem estabelecer métricas, metas numéricas, indicadores ou sistemas de monitoramento que permitam aferir resultados. O simples reconhecimento de que ações são contínuas não supre a necessidade de demonstrar como esses resultados serão medidos, acompanhados e aprimorados.

Por fim, ao analisar o conjunto da proposta da CDN, observamos que ela não interliga os elementos fundamentais de diagnóstico, conceito, estratégia, diretrizes, ações e resultados, em um sistema coerente, como demandado para uma estratégia de comunicação institucional de alta complexidade. A falta de um eixo conceitual articulador, a ausência de metodologia de integração entre as partes, a insuficiência das diretrizes editoriais e a inexistência de metas mensuráveis demonstram que a licitante não apresentou uma estratégia plenamente consistente.

Em razão dessas falhas substanciais, comprovamos que a nota de 28,5 é totalmente incompatível com o desempenho técnico real da licitante. Assim, deve ser minorada a nota atribuída à estratégia da CDN.

3.2.3. Solução de Comunicação

A subcomissão atribuiu a nota de 23,75 ao Subquesto 3 da proposta da CDN. Mais uma vez, notamos que a nota não se justifica perante as fragilidades constatadas no referido subquesto.

Embora a Subcomissão Técnica tenha destacado aspectos estéticos ou formais das peças exemplificadas, a avaliação não enfrenta deficiências centrais relacionadas ao alinhamento conceitual, à pertinência estratégica e à consistência da proposta em relação às reais necessidades de comunicação do Ministério da Fazenda. O edital exige soluções integradas, coerentes e sólidas, capazes de se conectar à estratégia e ao diagnóstico de forma clara, aprofundada e orientada a resultados. A CDN não apresentou tal consistência.

O ponto mais grave reside na ausência de um conceito estruturante que costure e dê unidade às ações propostas. Isso prejudica o alinhamento entre as peças exemplificadas e a estratégia, fragilidade essa que é reconhecida até pela própria Subcomissão na análise anterior.

Sem um eixo conceitual que norteie decisões de linguagem, estética, abordagem e priorização temática, o conjunto de soluções adquire caráter disperso, desconectado e excessivamente operacional. As peças apresentadas não demonstram ligação orgânica com a estratégia apresentada, tampouco reforçam uma narrativa própria do Ministério da Fazenda. Com isso, há um bloqueio para que as ações funcionem como instrumentos estratégicos de posicionamento institucional, resultando em um plano frágil, sem continuidade natural entre diagnóstico, estratégia e soluções.

Além disso, embora a CDN tenha apresentado um volume significativo de ações, a pertinência dessas ações em relação aos desafios do Briefing é limitada. A proposta não enfrenta a complexidade da comunicação econômica contemporânea, nem incorpora instrumentos capazes de qualificar o debate público, reduzir ruídos informacionais ou fortalecer a credibilidade técnica do Ministério.

As soluções parecem ser orientadas mais para a multiplicidade e variedade do que para a profundidade, a priorização ou a eficácia que são exigidas expressamente no Edital. A ausência de critérios claros de priorização e de visão de impacto indica

uma solução que, embora volumosa, carece de densidade estratégica. Isso se agrava pelo fato de a licitante não articular adequadamente como cada ação responde a um problema concreto, como dialoga com públicos específicos ou como se insere na lógica de comunicação institucional de longo prazo.

Também não há demonstração consistente de adequação das ações aos diferentes perfis de público do Ministério da Fazenda. A licitante não demonstra domínio sobre particularidades dos públicos internos, imprensa especializada, agentes econômicos, lideranças regionais, jornalistas não especializados ou sociedade civil. Falta compreensão aprofundada de comportamentos, necessidades, vieses cognitivos e dinâmicas de percepção que caracterizam a comunicação econômica. Conseqüentemente, as soluções não se mostram plenamente compatíveis com os recursos da ASCOM, tampouco apresentam calibração suficiente para dialogar com públicos tão diversos quanto os que compõem o ecossistema da Fazenda.

Ademais, a proposta da CDN sequer demonstra multiplicidade de interpretações favoráveis no sentido exigido pelo edital. Embora as peças possam ser esteticamente agradáveis, sua falta de conexão com um conceito transversal impede que elas sirvam como base narrativa consistente, replicável e expansível para outros temas da Pasta.

O edital exige que as ações comportem múltiplas leituras favoráveis no sentido estratégico e institucional, ou seja, que sejam capazes de reforçar mensagens-chave, consolidar posicionamento e sustentar campanhas amplas. A ausência de um conceito organizador impossibilita essa multiplicidade de forma coerente, reduzindo o alcance e o impacto comunicacional das peças.

Embora o plano possa ser formalmente exequível sob o ponto de vista financeiro, sua funcionalidade é limitada pelo baixo grau de integração, pela ausência de coerência estratégica e pela fragilidade do próprio conceito que deveria orientar a execução. Exequibilidade financeira, por si só, não supre falhas de natureza técnica,

narrativa e estratégica, especialmente quando o edital demanda soluções que traduzam identidade institucional, posicionamento e clareza comunicacional.

Diante dessas fragilidades não há elementos que justifiquem a atribuição de nota elevada à CDN. Deve, portanto, ocorrer a minoração da nota atribuída às soluções de comunicação proposta pela referida licitante.

3.2.4. Plano de Implementação

Mais uma vez notamos que a nota atribuída pela subcomissão – 14,51 – não se justifica. O plano de implementação da CDN não apresenta coerência interna, não estabelece priorização adequada e carece de conexão conceitual com o raciocínio, a estratégia e as soluções propostas.

A primeira deficiência relevante diz respeito à ausência de priorização e de lógica de execução. O plano de implementação da CDN não distingue entre ações estruturantes, estratégicas e operacionais. Todas as ações são tratadas como se tivessem igual peso, urgência e função.

Essa falta de hierarquização compromete a clareza do plano e impede a construção de uma rota lógica e factível para execução das entregas. Um plano de implementação precisa organizar ações conforme sua criticidade, impacto e dependências técnicas, sobretudo quando estamos tratando de uma pasta com a complexidade da Fazenda. Fugindo dessa necessidade, a CDN apresenta um conjunto de itens que se assemelha a um catálogo de produtos, sem vínculo entre si, sem precedência temporal e sem justificativa estratégica, evidenciando a ausência de metodologia e prejudicando o atendimento dos critérios de eficiência.

Como decorrência dessa deficiência, não há como demonstrar a capacidade de eficiência. Um plano eficiente pressupõe encadeamento lógico, milestones verificáveis, organização progressiva do trabalho e visão integrada das ações. Nada disso está suficientemente desenvolvido no documento da CDN. A falta de um eixo condutor

torna o plano genérico, impreciso e pouco orientado a resultados, criando riscos à execução dentro dos prazos e valores previstos.

Outro problema estrutural escancarado está na ausência de um conceito integrador que conecte o plano de implementação ao raciocínio básico, à estratégia e às soluções propostas. Conforme já demonstrado nos subquestos anteriores, a CDN apresenta o conceito “Economia com Propósito” apenas de forma tangencial e desconectada, restrita a temas de sustentabilidade e COP30, sem relevância ou amplitude suficientes para o caracterizar como norteador da comunicação institucional. Ou seja, o plano de implementação é apresentado sem um conceito central que forneça visão, direção e coerência narrativa.

A inexistência dessa linha condutora produz um plano que não responde à ambição reputacional exigida no edital. O Ministério da Fazenda enfrenta desafios comunicacionais complexos, que exigem posicionamento narrativo claro, aprofundamento conceitual e estrutura estratégica sólida. A CDN, ao não integrar seu plano a um conceito que traduza o papel institucional da Pasta, incorre em uma implementação meramente operacional, sem capacidade de sustentar uma evolução reputacional significativa.

Não bastasse isso, falta priorização e coerência conceitual, as quais prejudicam a demonstração de economicidade e de otimização dos recursos. Um plano eficiente deve apresentar mecanismos claros de racionalização do investimento, articulação de ações que se retroalimentem, economia de escopo e clareza sobre o que deve ser priorizado para maximizar impacto com menor custo.

O plano de implementação da CDN dispersa ações sem organização e sem hierarquia, não explicita como os recursos seriam otimizados nem de que forma o investimento resultaria em efetividade comunicacional. Mesmo ações que poderiam gerar ganhos estratégicos foram diluídas em meio a uma lista extensa e indiferenciada.

O plano também não demonstra, com precisão, como as ações atendem aos públicos-alvo do Ministério da Fazenda. A CDN falha em conectar as necessidades específicas desses públicos ao cronograma proposto e aos produtos apresentados. Falta segmentação, falta contextualização e falta demonstração de como cada ação se relaciona a públicos distintos. Não há clareza sobre como diferentes perfis de imprensa especializada, agentes de mercado, sociedade civil, lideranças regionais, parlamentares e jornalistas não especializados seriam contemplados ao longo da execução.

Diante dessas inúmeras inconsistências a percebemos que nota de 14,51 é desproporcionalmente alta. Por isso, a minoração da referida nota é a medida que se impõe.

3.3. DA NECESSÁRIA MINORAÇÃO DAS NOTAS ATRIBUÍDAS À LICITANTE MÍDIA PULL

O mesmo fato de notas injustificáveis ocorre com licitante Midia Pull. A seguir, vejamos as razões para diminuição da nota atribuída à referida licitante.

3.3.1. Estratégia de Comunicação

No Subquestito 2 a Midia Pull obteve 24 pontos. É uma nota extremamente alta dado que a Subcomissão reconheceu que a proposta não demonstra a forma de atingir as metas do Briefing.

O problema central da proposta reside no conceito estratégico adotado: “*O Ministério da Fazenda cuida do Brasil para todos*”. É um conceito profundamente inadequado para os objetivos de comunicação institucional da Pasta, se mostrando excessivamente genérico. O conceito não diferencia de mensagens amplas utilizadas por órgãos do governo federal e, sobretudo, não traduz a especificidade da atuação do Ministério da Fazenda.

Ao optar por uma formulação vaga, a Mídia Pull dilui a identidade institucional do MF e esvazia a capacidade de posicionamento estratégico. Se “*cuidar do Brasil*” é

função de vários órgãos públicos, o conceito não cumpre seu papel primordial que é o de singularizar a mensagem do Ministério, tornando-o reconhecível, compreensível e representativa de suas competências.

Essa deficiência conceitual prejudica toda a estrutura subsequente da estratégia. Os pontos centrais do “*o que fazer, quando fazer e como fazer*” ficam frágeis justamente porque se apoiam em uma base que não corresponde às necessidades institucionais nem aos desafios do Briefing. A comunicação econômica exige precisão, clareza e capacidade de traduzir complexidade, ao passo que um conceito genérico impede essa tradução.

Em vez de orientar decisões comunicacionais, o conceito apresentado pela licitante amplia a confusão e desfavorece o relacionamento com públicos específicos como imprensa especializada, mercado financeiro, formadores de opinião regionais, jornalistas generalistas, organismos multilaterais, lideranças políticas e sociedade civil. Nenhum desses públicos se reconhece em um conceito difuso e pouco aderente à natureza do Ministério.

Essa falta de eixo estratégico claro também tem impactos diretos na definição de diretrizes editoriais. Se o conceito é inadequado, não há linha editorial capaz de dar unidade à comunicação institucional. Por isso, as diretrizes apresentadas pela Mídia Pull são necessariamente frágeis, pouco aprofundadas e insuficientemente conectadas à realidade da comunicação econômica. Falta densidade, falta narrativa e falta clareza sobre quais valores, mensagens e prioridades devem guiar a produção de conteúdo.

Na mesma linha, a demonstração dos resultados esperados não é crível nem factível porque não decorre de uma estratégia consistente. Os efeitos e resultados comunicacionais dependem de uma cadeia lógica entre diagnóstico/conceito/estratégia/diretrizes/ações/indicadores. Quando essa cadeia é quebrada na origem, como no caso da Mídia Pull, fica impossível apresentar projeções

de impacto confiáveis ou alinhadas ao que o Ministério da Fazenda realmente necessita.

Ao analisarmos o edital, notamos o imperativo de que as licitantes demonstrem capacidade de: (i) orientar o relacionamento institucional; (ii) estruturar um plano claro de execução; (iii) definir instrumentos comunicacionais aderentes; (iv) elaborar diretrizes editoriais coerentes; e (v) apresentar resultados esperados de forma demonstrável. A Mídia Pull falhou no elemento base, que é o conceito, e, a partir dele, fragilizou todos os demais itens.

Justamente por isso que não há justificativa técnica que sustente a nota atribuída. Por isso, não resta uma alternativa que não seja a minoração da nota atribuída à Mídia Pull.

3.3.2. Solução de Comunicação

A mesma incongruência é notada com a nota de 20,43 atribuída à solução de comunicação da licitante.

A deficiência mais gritante na solução proposta pela Mídia Pull é relacionada à completa ausência de alinhamento entre as soluções apresentadas e o conceito estratégico que deveria orientar a comunicação institucional. O eixo “*O Ministério da Fazenda cuida do Brasil para todos*” não se materializa em nenhuma das ações descritas, o que revela ruptura entre estratégia e execução.

A licitante lista como soluções apenas as peças exemplificadas, as quais, no lugar de consolidarem o conceito, escancaram ainda mais sua inadequação. A peça “*Antes e Depois – Professora Ana*”, apresentada como suposta “*materialização do conceito*”, não estabelece qualquer relação clara com a narrativa institucional do cuidado, nem com o escopo temático do Ministério. Sua associação com a nova tabela do IR é superficial e, sobretudo, não se harmoniza com o eixo conceitual.

O mesmo ocorre com a segunda peça, igualmente focada na isenção do IR, mas igualmente incapaz de traduzir ou projetar o conceito proposto. A terceira peça repete a abordagem do IR, comprovando a desconexão temática e a falta de diversidade narrativa.

A quarta peça, um “*story interativo: Você decide*”, também não apresenta qualquer vínculo com o conceito central e tampouco esclarece a lógica estratégica que justificaria sua execução. É uma ação solta, sem objetivo claro, sem fundamentação estratégica e sem relação direta com as necessidades comunicacionais do Ministério da Fazenda.

Ao final, as demais ações são apresentadas em uma lista extensa, sem detalhamento, sem finalidades definidas, sem justificativas e sem critérios de pertinência, ficando impossível de avaliar sua efetividade, sua coerência narrativa e seu papel dentro do plano de comunicação.

Fato é que essa desconexão estratégica compromete também a pertinência das ações ao Ministério da Fazenda. Quando as soluções não são claras, quando as peças exemplificadas não se relacionam com o eixo conceitual e quando as ações listadas não guardam coerência com os temas econômicos que compõem o escopo da Pasta, não é possível afirmar que a proposta atende aos desafios institucionais ou ao Briefing. A falta de detalhamento impede a verificação do alinhamento com as necessidades da ASCOM, impossibilitando a avaliação de pertinência temática.

Em paralelo, notamos que a inadequação temática das peças demonstra ainda a insuficiência da proposta no atendimento ao critério de adequação ao perfil dos públicos. A comunicação econômica exige abordagens articuladas, narrativas coerentes, clareza informacional e capacidade de traduzir complexidade e, em sentido contrário à essa exigência, a Mídia Pull concentra suas ações em temas isolados como IR e reforma tributária que, embora relevantes, foram tratados de forma superficial, desconectada e repetitiva.

Tampouco há multiplicidade de interpretações favoráveis. Como o conceito não está presente nas ações, como as peças exemplificadas não materializam a estratégia, e como as ações não se conectam entre si, é impossível que tais materiais gerem impacto narrativo, reforcem posicionamento ou se estendam para outros temas da Pasta. A comunicação institucional exige consistência e plasticidade e a Mídia Pull falhou nessa exigência.

Ainda que algumas ações possam ser formalmente exequíveis do ponto de vista operacional ou financeiro, essa exequibilidade não supre a falta de alinhamento estratégico, de clareza conceitual, de pertinência temática e de inovação. A exequibilidade, isoladamente, não justifica nota elevada quando a proposta falha nos elementos estruturantes do subquesto.

Por todas essas razões comprovamos que a nota de 20,43 atribuída à Mídia Pull é desproporcionalmente alta. Assim, impõe-se a minoração da nota atribuída ao Subquesto 3 da referida licitante.

3.4. DA NECESSÁRIA MINORAÇÃO DAS NOTAS ATRIBUÍDAS À LICITANTE AGÊNCIA FR

Notamos que a licitante Agência FR também obteve pontuação totalmente destoantes da proposta apresentada. A seguir, vejamos as razões para diminuição da nota atribuída à referida licitante.

3.4.1. Estratégia de Comunicação

No subquesto 2 a Agência FR recebeu 25,5 pontos. Tal pontuação não se alinha com as fragilidades apontadas pela própria Subcomissão Técnica, a qual menciona que a estratégia seria “bem-conceituada”, mas, em seguida, registra que a proposta “*mecânica*”, “*sem oferecer extensão a todos os temas da Fazenda*”.

Para além desse ponto já devidamente observado pela subcomissão, vejamos outras inconformidades na proposta da FR.

O primeiro ponto que chamamos atenção é relacionado a inadequação do conceito estratégico proposto pela FR. A licitante sugere o eixo “*Gerir contas com equilíbrio para gerar desenvolvimento*”, que é conceito excessivamente técnico, restrito e incapaz de dialogar com a amplitude temática e institucional do Ministério da Fazenda. A formulação parte de uma perspectiva de gestão fiscal que, além de restritiva, não atende ao objetivo de acessibilidade e clareza de linguagem exigido para as comunicações públicas da Fazenda.

A comunicação institucional do MF deve ser capaz de traduzir temas complexos para públicos heterogêneos e de diferentes níveis de literacia econômica. Um conceito que enfatiza “gestão de contas” não cumpre esse papel, não se conecta com percepções sociais amplas e limita o alcance estratégico da comunicação, prejudicando o atendimento pleno do subquesto.

Outro ponto que observamos é a falta de conexão do conceito com o universo temático da Pasta. Não há um elo entre “o que fazer, quando fazer e como fazer”. Sem um eixo narrativo que permita articular discursos, priorizar temas e ordenar ações em sequência lógica, a estratégia fica fragmentada, mecânica e baseada em descrições genéricas de canais.

A agência fala apenas dos canais e apresenta descrição mecânica de funcionamento, sem demonstrar como esses canais se integram à lógica estratégica da comunicação econômica, nem como respondem aos desafios apresentados no Briefing. Uma estratégia verdadeira não se resume em listar canais, ela parte de uma construção coerente entre objetivos, públicos, mensagens, formato e cronograma.

Esse problema se aprofunda quando observa que o conceito proposto inviabiliza, desde a origem, a construção de uma comunicação que “traduza, conecte e eduque”, como a própria agência afirma pretender fazer. Não se pode educar a população nem conectar a sociedade à pauta econômica com um conceito

fundamentalmente técnico, abstrato e distante da realidade perceptiva da maioria dos públicos.

Como consequência dessa linha narrativa sólida, vemos a estratégia sendo inviabilizada para a construção de diretrizes editoriais consistentes. Como resultado, tanto as diretrizes editoriais quanto o planejamento de conteúdo se tornam frágeis, pouco aderentes e insuficientemente apoiados em um eixo central.

As insuficiências conceituais também prejudicam a definição de efeitos e resultados esperados pela FR. A licitante reafirma metas gerais do Briefing, mas não apresenta mecanismos claros de como pretende atingi-las. Não há indicadores, métricas ou parâmetros que permitam monitorar performance e corrigir rumos estratégicos, contrariando o próprio edital que exige demonstração de eficiência e de capacidade de medir impactos.

A própria Subcomissão reconhece que o conceito é rígido, que não se estende aos temas da Fazenda, que não encerra os desafios de comunicação e que não demonstra caminhos para alcançar as metas. Também é registrado pela Subcomissão que o conceito demonstra uma visão limitada de públicos e utilização restrita de instrumentos de comunicação.

Se a proposta carece de conceito efetivo, não demonstra metodologia, não integra canais, não apresenta diretrizes adequadas e não mostra meios de alcançar resultados, é evidente que a nota atribuída não é justificável. Assim, impõe-se a minoração da pontuação do Subquesito 2 da Agência FR.

3.4.2. Solução de Comunicação

Essa mesma discrepância entre a proposta e a pontuação é observada em relação à solução de comunicação proposta pela Agência FR.

Nesse Subquesto, a referida licitante obteve a 18,75 pontos. Já de início, notamos que a Subcomissão reconheceu que as ações são fortemente limitadas pelo conceito proposto.

Conforme já observado pela Subcomissão, o problema central reside no próprio conceito adotado pela FR: “*Gerir contas com equilíbrio para gerar desenvolvimento*”. O conceito é excessivamente técnico, restrito e incapaz de abarcar a complexidade temática do Ministério da Fazenda, que vai muito além da gestão fiscal. Esse conceito, em vez de orientar a criação das ações, as restringe e as empobrece, prejudicando a coerência narrativa e a unidade estratégica das soluções apresentadas.

Essa desconexão é facilmente observável nas peças exemplificadas pela licitante. A peça 2, por exemplo, carece de qualquer especificidade temática e não demonstra vínculo com o conceito-base. A forma genérica da peça não contribui para a construção de narrativa institucional, tampouco reforça a identidade da Fazenda ou sua credibilidade técnica.

O mesmo ocorre com a peça 4, a “Newsletter Fazenda Transparente”, que não possui relação intrínseca com o conceito apresentado e, por sua natureza ampla, poderia constar em qualquer estratégia, desde que devidamente detalhada. A agência, contudo, não oferece justificativa conceitual ou estratégica para sua inclusão.

Essas fragilidades demonstram que as soluções apresentadas não possuem unidade, coerência ou adequação à estratégia. As ações não dialogam com o conceito central, não se conectam entre si e tampouco demonstram articulação com as necessidades complexas do Ministério da Fazenda.

O conteúdo produzido não reflete as especificidades do Briefing, não aprofunda temas essenciais da Fazenda e não evidencia compreensão do papel institucional da Pasta. São ações genéricas, superficiais e desprovidas de densidade temática, formuladas de maneira a se adequar a inúmeras estratégias genéricas, e não àquelas exigidas por uma instituição econômica de alta complexidade.

Além disso, ao optar por listar “*demais ações*” sem qualquer detalhamento, justificativa, objetivos específicos ou articulação com a estratégia, a FR compromete gravemente a exigência do edital para indicação das ações e explicação clara de sua função, relevância e finalidade institucional.

No que se refere à adequação das ações aos públicos do Ministério da Fazenda, notamos que a proposta também não atende satisfatoriamente ao critério. A agência concentra esforços em soluções amplas e genéricas, sem demonstrar como essas ações dialogam com a diversidade e especificidade dos públicos estratégicos da Pasta, como imprensa especializada, influenciadores econômicos, agentes de mercado, analistas internacionais, lideranças regionais, servidores internos e cidadãos com baixa literacia econômica. A falta de segmentação e de compreensão do perfil dos públicos compromete a eficácia das soluções e evidencia que a proposta não alcança o nível de precisão exigido pelo edital.

Assim, diante da falta de alinhamento entre ações e estratégia, da fragilidade conceitual que compromete todas as soluções subsequentes, da ausência de detalhamento das ações listadas, da superficialidade temática, da inadequação ao perfil dos públicos estratégicos e da falta de pertinência com os desafios institucionais, fica comprovado que a nota atribuída é totalmente injustificável. Assim, impõe-se a minoração da nota atribuída à Agência FR no Subquesto 3.

3.4.3. Plano de Implementação

As mesmas inconsistências lógicas persistem no julgamento do plano de implementação da Agência FR. Nesse quesito a referida licitante recebeu 12,2 pontos mesmo com claras falhas de eficiência, mensurabilidade e continuidade da execução.

O primeiro ponto que chamamos atenção é a ausência de demonstração clara e metodologicamente consistente sobre como os resultados seriam aferidos. A FR não apresenta indicadores, métricas, parâmetros, marcos de verificação ou instrumentos de avaliação contínua, se limitando a afirmar, de maneira vaga e desprovida de

conteúdo técnico verificável, que seria uma *“implementação sincronizada e mensurável”*. Não há explicação dos mecanismos, metodologias, ferramentas ou critérios de mensuração. Consequentemente, não há aderência à exigência do Edital do grau de eficiência do plano de implementação.

Além disso, o plano falha de maneira contundente quanto à continuidade das ações de comunicação institucional. A licitante estrutura o plano em fases, mas é justamente na Fase 3, destinada aos resultados e à prestação de contas, que observamos o maior problema. No lugar de apresentar um modelo de continuidade, a Agência FR utiliza a expressão *“possíveis desdobramentos posteriores (de maneira orgânica)”*, indicando ausência de compromisso concreto com a perenidade das ações e deixando à interpretação um processo que, no contexto institucional, exige previsibilidade, planejamento e encadeamento lógico entre entregas. A licitante usa termos como “possíveis” e “orgânicos”, e indica como termos acessórios e não centrais.

A construção de um plano de implementação para comunicação institucional não pode, por natureza, se encerrar em ciclos estanques sem mecanismo de sustentação. A ausência de continuidade macula o alinhamento reputacional, a constância da narrativa institucional e a estabilidade do fluxo informacional. A fragmentação temporal sem previsão concreta de integração contínua expõe o plano a riscos consideráveis de descontinuidade, enfraquecimento de imagem e perda de memória institucional.

Somado a isso, a licitante não demonstra a vinculação entre o cronograma físico-financeiro e a lógica de execução. Embora apresente fases mensais, não estabelece a simultaneidade e integração das ações, tampouco demonstra como a distribuição de recursos estaria vinculada ao esforço comunicacional necessário em cada frente temática.

A mera apresentação de fases sequenciais não supre a necessidade de demonstrar economicidade e otimização dos recursos, dado que não há comprovação

de que o modelo adotado é o mais eficiente ou adequado aos diferentes picos de demanda comunicacional do Ministério. Com isso, fica inviável a verificação da maximização dos recursos prevista no Edital.

Por fim, é importante ressaltar que a narrativa institucional não é consolidada ao longo do plano. Faltam elementos que articulem continuidade, mensuração e integração com a estratégia inviabiliza a demonstração clara de atendimento aos públicos-alvo. Assim, o plano perde robustez analítica e não atende às exigências de planejamento rigoroso previstas no edital.

Diante de todas essas falhas é inquestionável que a nota atribuída à Agência não guarda relação com o desempenho técnico efetivamente apresentado. Por isso, é impositiva a minoração da pontuação atribuída ao plano de implementação dessa referida empresa.

3.5. DA NECESSÁRIA MINORAÇÃO DAS NOTAS ATRIBUÍDAS À LICITANTE DIÁLOGO

A licitante Diálogo também foi beneficiada com uma pontuação (superior) em total descompasso com o conteúdo de sua proposta. A seguir, são expostas as razões que justificam a redução da nota que lhe foi atribuída.

3.5.1. Solução de Comunicação

Para a solução de comunicação proposta pela licitante Diálogo, foi atribuída a nota de 20,43. Tal nota é totalmente desproporcional às soluções de comunicação da empresa.

A própria Subcomissão reconhece que há limitações substanciais relacionadas à funcionalidade, ao timing, à adequação ao Plano de Transformação Ecológica e às potenciais interpretações desfavoráveis que suas peças poderiam gerar. Essas inconsistências impedem o pleno atendimento aos critérios do edital e justificam a minoração da pontuação.

A deficiência mais evidente está na falta de detalhamento das ações propostas. O edital exige a listagem das ações, a explicitação clara acompanhada de finalidades, justificativas e a relação direta com a estratégia apresentada. A Diálogo, no entanto, se restringiu a descrever ações de maneira superficial e incompleta, impedindo a compreensão de como se articulam com o conceito e com a estratégia supostamente defendida. O problema é tão estrutural que, em sua análise, a própria Subcomissão reconhece que não há detalhamento suficiente das “*demais ações*”.

A ação intitulada “*Planejamento, produção e gerenciamento de ações em ambientes digitais com mapa de influenciadores*” se limita a uma descrição genérica que não esclarece objetivos, direcionamento editorial, segmentação de públicos, critérios de escolha ou lógica estratégica. Ao final, a licitante menciona apenas que haverá “*recomendação de ações*”, sem qualquer vinculação a evidências, diagnósticos ou linhas mestras da estratégia.

A segunda ação, denominada “*Atendimento de demandas e assessoria de imprensa*”, reforça a insuficiência da proposta. A licitante apresenta uma atividade rotineira e básica de comunicação institucional, que qualquer agência deveria executar independentemente de estratégia ou inovação. Ora, se é para seguir com o básico, não precisaria o Ministério da Fazenda promover um processo licitatório para serviços especializados de comunicação institucional.

Mais preocupante ainda é o fato de a Diálogo qualificar essa atividade como “*eixo articulador da estratégia*”. Isso escancara a ausência de visão estratégica, confusão entre rotinas operacionais e proposições estruturantes e falta de compreensão acerca das demandas específicas da comunicação econômica do Ministério da Fazenda. A comunicação da Pasta exige articulação sofisticada de temas técnicos, governança digital, inteligência comunicacional, produção editorial qualificada e construção de narrativas capazes de ampliar o entendimento público

sobre políticas econômicas. Subordinar toda a estratégia à rotina operacional de assessoria de imprensa acaba com a efetividade comunicacional.

Por conta dessas fragilidades, fica afetada também a pertinência das ações. Sem detalhamento, sem narrativa estruturante, sem inovação e sem clareza quanto ao propósito, não é possível afirmar que as soluções apresentadas dialogam com o escopo temático do Ministério. A proposta apresenta conteúdos simplistas, sem densidade editorial e sem conexão clara com temas centrais da Pasta, como política fiscal, economia verde, reforma tributária, macroeconomia, investimentos, financiamento climático, credibilidade institucional e outros pilares de atuação.

No que se refere à adequação ao perfil dos públicos, a proposta da Diálogo também demonstra falta de compreensão da diversidade e complexidade das audiências do Ministério da Fazenda. As ações listadas não demonstram diálogo com jornalistas especializados, agentes do setor produtivo, público internacional, influenciadores econômicos, servidores, acadêmicos, lideranças regionais e cidadãos com baixa literacia econômica. Ao contrário, são ações com descrições genéricas, que poderiam ser aplicadas a qualquer órgão do governo.

Outro problema que nos chama atenção é o timing inadequado de execução das ações. Esse tema é muito sensível para a Fazenda e exige comunicação dinâmica, tempestiva e tecnicamente precisa. A Diálogo, porém, propõe abordagens incompatíveis com a velocidade das entregas. Tanto é que a própria Subcomissão destaca que esse fato pode gerar interpretações desfavoráveis. Uma solução de comunicação que não respeita tempo, ritmo e dinâmica dos temas não é funcional nem exequível.

A falta de inovação também é evidente na proposta da Diálogo. A licitante recorre a soluções amplamente conhecidas, genéricas e fora de sintonia com o nível de complexidade do Ministério. Não há ferramentas de inteligência, mecanismos de

monitoramento sofisticado, integração multicanal diferenciada, narrativas inovadoras ou abordagens baseadas em comportamento econômico.

É justamente por isso que a nota de 20,43 atribuída à solução de comunicação da Diálogo não se sustenta. Por isso, impõe-se a minoração da nota atribuída ao Subquesto 3 da referida licitante.

3.5.2. Plano de Implementação

Observamos exatamente a mesma situação em relação ao plano de implementação da Diálogo. A nota atribuída ao Subquesto 4 da licitante foi de 13,76.

A fragilidade central do plano de implementação da Diálogo se dá na ausência de demonstração clara de eficiência. O edital exige que a licitante apresente, de forma robusta e transparente, a concomitância das ações, sua interdependência, a lógica sequencial e os meios pelos quais o conjunto de atividades progredirá de modo eficiente ao longo do período contratado. Ocorre que a Diálogo não estabelece essa concomitância.

O plano apresenta ações em compartimentos estanques, sem esclarecer como elas se articulam, se sobrepõem, se complementam ou se reforçam mutuamente. Com isso, é impossível avaliar a eficiência do plano e verificar se o Ministério da Fazenda seria capaz de sustentar as entregas dentro do prazo, com os recursos disponíveis e com impacto comunicacional consistente.

Outro ponto crítico facilmente perceptível é a falta de clareza quanto à continuidade das ações. Embora o plano esteja dividido em seis fases de execução mensal, tal estruturação não assegura, em termos concretos, a continuidade comunicacional exigida pelo edital.

A própria Subcomissão reconhece que o plano transmite uma lógica de encerramento temático ao fim de cada mês, com retomada apenas no sexto mês. Ora, isso demonstra um grave problema para a construção e manutenção da reputação

institucional. A comunicação econômica exige linearidade, repetição planejada, reforço contínuo e articulação temática permanente.

Essa fragmentação ainda provoca um risco adicional, que é a quebra do processo reputacional. A interrupção temática a cada ciclo mensal, seguida de retomada tardia, enfraquece a memória institucional, dispersa o público e impede o fortalecimento de mensagens estratégicas. Consequentemente, a empresa deixa de cumprir com a exigência do Edital de continuidade como elemento necessário para consolidação dos objetivos institucionais do Ministério.

Um plano que encerra sua narrativa mensalmente, sem garantir recuperação ou expansão temática ao longo do tempo, é incompatível com a natureza da comunicação pública em temas econômicos, sujeita a dinâmicas rápidas, urgências políticas e mudanças no ambiente regulatório. A ausência de continuidade fragiliza a própria função institucional da comunicação.

A falta de concomitância e de continuidade também prejudica a economicidade e a otimização de recursos exigidas no edital. A Diálogo apresenta um plano em blocos isolados, sem demonstrar economias de escopo, reutilização de recursos, reaproveitamento estratégico de conteúdos ou racionalização de esforços de produção. Com isso, é previsto um plano marcado por fragmentação de entregas, ineficiência operacional e aumento de custos indiretos, ainda que os valores formais estejam dentro da verba.

Em termos de governança comunicacional, isso representa um plano operacionalmente mais oneroso e menos eficaz.

O plano também falha em demonstrar como o plano atende aos diferentes públicos-alvo do Ministério da Fazenda. A mera indicação de que existem diferentes linhas de ação não substitui a necessidade de comprovar como essas ações se sustentam ao longo do período, dialogam entre si e garantem presença institucional contínua perante públicos distintos, tais como imprensa especializada, público geral,

agentes econômicos, influenciadores, servidores internos, organismos internacionais e formuladores de opinião.

Diante de todas essas falhas, não há dúvidas de que a nota de 13,76 é totalmente incompatível com o plano de implementação da Diálogo. Por isso, impõe-se a minoração da nota atribuída ao Subquesito 4 da referida empresa.

3.6. DA NECESSÁRIA MINORAÇÃO DAS NOTAS ATRIBUÍDAS À LICITANTE FSB

Notamos que a licitante FSB também foi beneficiada mesmo tendo apresentado uma proposta carregada de inconformidades. A seguir, vejamos as razões para diminuição da nota atribuída à FSB.

3.6.1. Estratégia de Comunicação

No subquesito 2 a FSB recebeu a nota de 24 pontos, pontuação essa totalmente descompassada com a estratégia apresentada pela referida licitante. A própria Subcomissão reconhece problemas graves de linguagem restrita, conceito limitador, visão insuficiente de públicos, ausência de extensão temática, limitação de instrumentos e inexistência de mecanismos para alcançar as metas do Briefing, mas, contraditoriamente, atribui uma nota elevada à empresa.

A deficiência mais evidente está no conceito estratégico adotado pela licitante. A FSB apresenta um conceito de campanha altamente restritivo, formulado para uma situação específica e incapaz de abarcar a amplitude dos temas econômicos do Ministério da Fazenda. Com isso, a FSB deixa de fornecer uma base sólida para orientar a comunicação institucional como um todo, traduzir o papel da Pasta e estruturar um relacionamento estratégico com todos os públicos previstos no edital.

O conceito, por sua natureza, não se presta a ser replicado para temas tributários, macroeconômicos, regulatórios, fiscais, cambiais, orçamentários ou de refinamento de políticas públicas. Em outras palavras, não há sustentação para que seja adotado como eixo orientador da comunicação institucional da Fazenda.

Essa limitação se torna ainda mais evidente quando se analisa o slogan central: “Cada um pagando o que é justo, essa conta fecha”. A frase, ainda que possua apelo de campanha, está profundamente distante da realidade da população brasileira, da baixa literacia econômica, da sensibilidade política associada ao tema tributário e da necessidade de traduzir a complexidade das políticas econômicas para um público amplo e heterogêneo.

O conceito não dialoga com percepções reais da sociedade, não reflete o cotidiano dos agentes econômicos e não se sustenta como eixo de comunicação institucional. Isso pelo fato do reforço de uma narrativa simplificada, potencialmente polarizadora e desconectada de temas econômicos prioritários da Pasta.

A estratégia também falha em abarcar os diferentes públicos estratégicos do Ministério da Fazenda. A visão apresentada pela FSB se restringe essencialmente a públicos digitais e a segmentos que dialogam com linguagem de redes sociais, desconsiderando públicos fundamentais como imprensa especializada, setor produtivo, agentes financeiros, organismos internacionais, formadores de opinião regionais, jornalistas não econômicos, servidores internos, lideranças políticas e cidadãos com baixa familiaridade com temas econômicos.

Para tanto, relembramos que o edital exige abordagem integral e segmentada. A comunicação econômica é multicanal, multidimensional e exige tratamento cuidadoso para públicos heterogêneos.

Outro ponto deficitário é a limitação dos recursos e instrumentos propostos. A FSB não inova, não propõe novas ferramentas, nem integra diferentes plataformas de comunicação institucional. Há uma limitação para o uso dos mesmos recursos já existentes, sem demonstrar como realizar a expansão e articulação para atender às demandas do Briefing.

Certo é que a comunicação de um Ministério como a Fazenda exige uso articulado de imprensa, influenciadores, produtos editoriais, audiovisual, dados,

inteligência comunicacional, governança digital, estratégias territoriais e mecanismos de resposta rápida. Por outro lado, a proposta apresentada pela FSB é reduzida e não demonstra capacidade de sustentar uma comunicação institucional contínua, complexa e de alta demanda.

Não fosse o bastante, não há demonstração clara dos efeitos esperados nem mecanismos de monitoramento e aferição de resultados. As metas são reiteradas, mas não são acompanhadas de indicadores, métricas, estimativas, parâmetros ou processos de avaliação.

Diante de todas essas inconformidades, não há justificativa para a nota elevada atribuída à licitante. Por isso, impõe-se a minoração da nota atribuída à estratégia da FSB.

3.6.2. Solução de Comunicação

Essa mesma discrepância entre a proposta e a pontuação é observada em relação à solução de comunicação proposta pela FSB.

No referido Subquestito, a nota atribuída à FSB foi de 17,93 pontos. Já causa estranheza tal nota, dado que a Subcomissão Técnica tenha identificado que as soluções da FSB não são estruturadas, não inovam, não se diferenciam, tampouco se articulam ao conceito estratégico proposto.

O problema central da solução da FSB é relacionado à falta de alinhamento entre as ações e a própria estratégia apresentada. A FSB dedica parte significativa de sua defesa a justificar a importância de linguagem adaptada para redes sociais, comunicação simples, direta e voltada aos beneficiários. Contudo, as peças exemplificadas não dialogam essa premissa. Não há distinção marcante, inovação editorial ou ruptura com modelos tradicionais que demonstrassem a materialização do discurso proposto.

Essa desconexão se destaca quando examinamos a superficialidade das ações e a ausência de estruturação estratégica. As peças apresentadas, incluindo aquelas que tentam se aproximar de formatos digitais, não possuem densidade informativa, narrativa clara ou aprofundamento temático compatível com a comunicação econômica.

As ações listadas são majoritariamente rotineiras, aplicáveis a qualquer órgão público e desprovidas de especificidade voltada ao Ministério da Fazenda. É justamente por isso que não atendem ao critério de pertinência temática, dado que não dialogam com os desafios institucionais do MF, como comunicação de políticas macroeconômicas, estabilidade fiscal, instrumentos financeiros, reforma tributária, crédito, financiamento climático, investimentos e governança econômica.

A “genericidade” das ações também impede a adequação ao perfil dos diferentes públicos do Ministério. A proposta não demonstra segmentação, não detalha adaptações necessárias para públicos especializados, não diferencia estratégias para imprensa tradicional e especializada, não trata de influenciadores econômicos, não oferece conteúdos para agentes do mercado financeiro, não dialoga com servidores da Pasta e não apresenta mecanismos para ampliar compreensão pública sobre temas de alta complexidade.

No que se refere à multiplicidade de interpretações favoráveis, igualmente não há elementos que sustentem pontuação elevada. O conceito base proposto pela FSB já havia se mostrado limitado no subquesito anterior, não abrangendo a totalidade dos temas econômicos nem oferecendo estrutura narrativa capaz de sustentar uma campanha institucional ampla. As peças exemplificadas sequer demonstram capacidade de desdobramento, replicação ou expansão temática, se resumindo em peças que se encerram em si mesmas, sem organicidade, sem plasticidade narrativa e sem potencial para sustentar múltiplos significados positivos sobre o papel da Pasta.

Além disso, notamos a falta de detalhamento das ações listadas. A licitante não apresenta cronogramas, justificativas de uso, dependências técnicas, racionalidade editorial ou mecanismos de medição de impacto. Sem esses elementos, não é possível avaliar se as ações são de fato funcionais ou apenas tecnicamente possíveis em tese.

Seguindo com a análise, chama grande atenção a fragilidade relacionada à superficialidade e falta de inovação das ações propostas. Mesmo em casos de iniciativas com potencial, como a série de vídeos “Fazenda Explica”, a FSB dá um tratamento sem profundidade, apresentando formatos convencionais, já amplamente utilizados e sem aderência significativa ao desafio de traduzir temas econômicos complexos de forma didática e engajadora. A falta de inovação que foi explicitamente reconhecida pela Subcomissão comprova que a proposta não atende à expectativa de soluções criativas, eficazes e consistentes, essenciais para um órgão com a complexidade temática do Ministério da Fazenda.

Nesse cenário, diante de tantas incongruências, não resta outra alternativa que não seja a redução da nota atribuída à FSB no Subquesto 3.

3.6.3. Plano de Implementação

Novamente, o descompasso entre a proposta e a pontuação é observada em relação ao plano de implementação da FSB. Nesse Subquesto, a nota da FSB foi de 12,26 pontos.

Já de início, grita a deficiência relacionada à própria espinha dorsal do plano de implementação. A FSB indica que sua estrutura central se apoiaria em três produtos: “Fazenda Explica”, “O Brasil mais justo” e “Fazenda Informa”, os quais são apresentados como capazes de garantir “presença constante, didática e plural” do Ministério da Fazenda. No entanto, esses produtos são genéricos, amplamente utilizados em campanhas governamentais e sem identidade narrativa suficiente para estruturar, por si só, a comunicação institucional de um órgão técnico e complexo como o Ministério da Fazenda.

Essa fragilidade se agrava quando observamos a estruturação das chamadas “linhas de ação” que, teoricamente, sustentariam o plano. A licitante apresenta três linhas iniciais como núcleo da comunicação: Justiça Tributária, Ajuste Fiscal e Reforma Tributária. Por outro lado, essas linhas são insuficientes para traduzir o conjunto de desafios estratégicos do Ministério, além de serem tematicamente restritivas, excessivamente politizadas

Com essa limitação do escopo conceitual a temas sensíveis, sem equilíbrio com áreas de menor volatilidade política, o plano de implementação torna-se inadequado, parcial e desconectado da realidade institucional.

A situação piora com a introdução das linhas “*A Nova Economia Brasileira*” e “*Crédito Mais Justo*”. Longe de ampliar a unidade narrativa, essas linhas reforçam ainda mais a desarticulação e o descolamento das soluções. Não há coerência temática, consistência editorial ou lógica estratégica que unifique essas linhas em uma narrativa institucional sólida. Cada uma delas poderia existir isoladamente, mas não se integram entre si nem tampouco à estratégia apresentada.

A sexta linha, voltada ao mercado financeiro, a qual sequer foi nomeada pela licitante, comprova a falta de maturidade técnica da proposta. A comunicação com o mercado exige linguagem especializada, precisão técnica, transparência informacional e consistência narrativa. A ausência de nome, justificativa, estrutura ou plano editorial demonstra negligência e desnorteamento estratégico, comprometendo a credibilidade do plano e impedindo a avaliação de sua efetividade. Um plano de implementação que não nomeia e não detalha uma linha de comunicação dedicada ao mercado financeiro não atende aos padrões mínimos exigidos pelo edital.

Diante desse cenário, torna-se evidente que o plano de implementação da FSB não demonstra, de forma clara, o grau de eficiência, economicidade ou otimização de recursos. Não há concomitância das ações, não há integração entre as linhas temáticas,

não há encadeamento lógico entre as entregas, e tampouco há coerência interna capaz de sustentar uma execução eficiente.

A falta de unidade, coerência e clareza também prejudica o critério de continuidade das ações de comunicação institucional. Ao não apresentar um modelo que articule as diferentes frentes de conteúdo, a licitante inviabiliza a construção de uma narrativa reputacional contínua, estável e cumulativa.

Por fim, todas essas falhas que vão desde a falta de conceito estruturante até a desarticulação das linhas de ação, passando pela insuficiência dos produtos indicados como centrais e pela falta de clareza e profundidade, demonstram a falta de alinhamento com a demonstração plena de como o plano atende aos públicos-alvo do Ministério. A proposta da FSB não demonstra segmentação, não apresenta lógica multicanal detalhada e não prevê mecanismos de interlocução contínua e coerente com os diversos públicos institucionais da Pasta.

Justamente por esses motivos que se impõe a minoração da nota atribuída ao plano de implementação da FSB.

4. DA CONCLUSÃO E DOS PEDIDOS

Por todo o recurso, verificamos que o julgamento técnico incorreu em vícios de motivação e de proporcionalidade. Ao atribuir notas destoantes do desempenho efetivo das licitantes e ao adotar critérios avaliativos sem fundamentação adequada, a Subcomissão Técnica afronta diretamente o edital elaborado pelo próprio Ministério, bem como o artigo 5º da Lei nº 14.133/2021, especialmente com relação aos princípios da isonomia e da motivação.

Sobre o assunto, vejamos como se comporta a jurisprudência do TRF1:

DIREITO ADMINISTRATIVO. REMESSA NECESSÁRIA E APELAÇÃO CÍVEL. LICITAÇÃO. CONCORRÊNCIA PÚBLICA Nº 03/2004.

EXCLUSÃO DE LICITANTE. JULGAMENTO DE PROPOSTA TÉCNICA. CERTIFICAÇÃO PROFISSIONAL E EMPRESARIAL. DILIGÊNCIAS REALIZADAS PELA COMISSÃO DE LICITAÇÃO. IRREGULARIDADES. VIOLAÇÃO AOS PRINCÍPIOS DA ISONOMIA E DA VINCULAÇÃO AO EDITAL. RECONHECIMENTO PELO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. SENTENÇA MANTIDA. REMESSA NECESSÁRIA E APELAÇÃO DESPROVIDAS.

7. As irregularidades constatadas na avaliação técnica e na condução das diligências violam os princípios da isonomia e da vinculação ao edital, comprometendo a legalidade do certame e legitimando a anulação do ato administrativo questionado.

(AC 0003468-16.2005.4.01.3400, JUIZ FEDERAL AILTON SCHRAMM DE ROCHA, TRF1 - QUINTA TURMA, PJe 20/12/2024 PAG.)

Na mesma linha e corroborando com a impositiva necessidade de reavaliar os atos praticados pela Comissão Técnica, vejamos o entendimento já pacificado pelo Tribunal de Contas da União (TCU):

Acórdão 1257/2023-Plenário

A comissão julgadora de licitação do tipo "técnica e preço" deve fundamentar adequadamente as avaliações das propostas técnicas, deixando-as consignadas em relatório circunstanciado nos autos do processo, não se limitando a meramente expressar as notas ou os conceitos. Para reduzir o grau de subjetividade nas pontuações atribuídas a essas propostas, os critérios de julgamento devem estar suficientemente detalhados no Edital do certame, sob pena de violação ao princípio do julgamento objetivo.

Acórdão 977/2024 - Plenário

Em pregão, assim como nas demais modalidades de licitação, é necessário registrar a motivação das decisões que desclassifiquem

propostas, inabilitem licitantes ou julguem recursos, com nível de detalhamento suficiente para a plena compreensão pelos interessados, em observância ao princípio da motivação. Uma vez que a motivação não guarda relação com a pontuação e o Edital, importante lembrar que com base na teoria dos motivos determinantes, a Administração vincula seus atos aos motivos que os relacionam.

Tais irregularidades resultam em um julgamento viciado e incompatível com os princípios que devem nortear a Administração Pública, colocando em xeque a legalidade e a credibilidade da presente licitação. A ausência de uniformidade e coerência na atribuição das notas demonstra o desalinhamento da Subcomissão Técnica com o dever de aplicar objetivamente os critérios estabelecidos no edital.

Em diversas situações, notamos indícios claros e objetivos de favorecimento à CDN, com a concessão de notas elevadas mesmo diante de falhas evidentes, enquanto a proposta da Recorrente, que é tecnicamente superior, foi penalizada com justificativas rasas e inconsistentes. Essa disparidade, longe de ser um mero erro de julgamento, levanta sérias dúvidas sobre a imparcialidade e a idoneidade do certame.

Não se trata apenas de decisões isoladas e questionáveis, mas de um padrão sistêmico de distorção na avaliação, o qual fulmina a credibilidade do processo e atenta contra a competitividade esperada em uma licitação pública.

Nesse cenário, importante trazeremos ao presente recurso uma excelente contribuição do doutrinador Joel Menezes Niebuhr:

“Muito embora a intenção do legislador de evitar o favorecimento e prestigiar a impessoalidade seja louvável, as normas que impõe padronização e que vedam a identificação do plano de comunicação destinado à subcomissão técnica merecem crítica, porque flagrantemente inócuas. Por bom senso, se dado licitante pretende que membros da subcomissão técnica o identifique, ele não precisaria, por exemplo, utilizar um papel com o tamanho diverso do indicado no edital. Ele poderia valer-se de vários outros subterfúgios e estratégias, muito mais eficazes, simples e fáceis.

Bastaria que ele entrasse em contato previamente e não de maneira oficial com os membros da comissão técnica e apresentasse a eles uma cópia do plano de comunicação. Pronto, resolvido, os membros da subcomissão técnica saberiam qual dos planos de comunicação é de autoria do licitante que eles pretendem beneficiar.

(...)

Conquanto seja proibida a identificação oficial ou não oficial, aberta ou escondida, não há nada que impeça – de fato – a identificação oficial, escondida, e por corolário, que os membros da subcomissão técnica, de fato, conheçam os autores dos planos de comunicação, beneficiando apadrinhados ou prejudicando desafetos.

(NIEBUHR, Joel de Menezes. Licitação pública e contrato administrativo. 7. ed. Belo Horizonte. Forum, 2024. p. 652).

Notamos que, ao analisar a eficácia dos mecanismos de impessoalidade nas licitações de comunicação, o doutrinador destaca uma realidade pouco debatida em concorrências de comunicação: **a padronização das propostas não é suficiente para garantir um julgamento imparcial, pois os membros da Subcomissão Técnica podem, de fato, conhecer previamente os autores dos planos de comunicação e, assim, direcionar o julgamento em favor de determinadas licitantes.**

A única forma para burlar possíveis direcionamentos em licitações é com o estabelecimento de critérios precisos e objetivos no Edital e seus anexos. É exatamente por isso que reforçamos a necessidade de atuação da Subcomissão Técnica em estrito respeito às condições estabelecidas no Edital, bem como com a condução isonômica do julgamento das propostas técnicas. As notas desproporcionais, as justificativas discrepantes e a criação de critérios arbitrários acabam com a lisura do certame.

Dessa forma, as inconsistências aqui demonstradas configuram violação direta aos dispositivos legais e entendimentos consolidados, impondo a necessidade de revisão das notas atribuídas.

Assim, visando assegurar o estrito cumprimento dos princípios fundamentais que regem o processo licitatório, e a fim de evitar que eventuais irregularidades

comprometam a integridade do certame, resultando em vícios insanáveis, , esta Recorrente requer:

1. O recebimento e a análise do presente Recurso Administrativo;
2. O conhecimento e o provimento integral do presente recurso administrativo, com a consequente revisão das notas atribuídas às licitantes para:
 - 2.1. Majorar as notas atribuídas à proposta técnica da proponente Oficina, em razão da demonstração técnica inequívoca de atendimento pleno aos critérios do edital, especialmente quanto à originalidade, adequação às plataformas, coerência estratégica e comprovação de experiência nacional compatível;
 - 2.2. Minorar a nota das licitantes CDN, Mídia Pull, Agência FR, Diálogo e FSB tendo em vista as falhas objetivas e formais devidamente demonstradas neste recurso;
3. Que, em atenção ao princípio da motivação e ao artigo 5º, §1º, da Lei nº 14.133/2021, seja emitida nova decisão da Subcomissão Técnica devidamente fundamentada, explicitando de forma objetiva as razões que conduziram às notas revistas;

Nesses termos, pede o deferimento.

Brasília/DF, 24 de novembro de 2025.

OFICINA CONSULTORIA DE GESTAO DE REPUTACAO E RELACIONAMENTO