



# REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

## CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA

NÚMERO DE INSCRIÇÃO  
10.770.313/0001-82  
MATRIZ

### COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL

DATA DE ABERTURA  
09/02/2009

NOME EMPRESARIAL  
**FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA**

TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA)  
\*\*\*\*\*

PORTE  
**DEMAIS**

CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL  
**70.20-4-00 - Atividades de consultoria em gestão empresarial, exceto consultoria técnica específica**

CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS  
**73.19-0-99 - Outras atividades de publicidade não especificadas anteriormente**  
**74.10-2-99 - atividades de design não especificadas anteriormente**

CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA  
**206-2 - Sociedade Empresária Limitada**

LOGRADOURO  
**R SAO JOSE**

NÚMERO  
**00070**

COMPLEMENTO  
**21 ANDAR PARTE**

CEP  
**20.010-903**

BAIRRO/DISTRITO  
**CENTRO**

MUNICÍPIO  
**RIO DE JANEIRO**

UF  
**RJ**

ENDEREÇO ELETRÔNICO  
**JURIDICO@FSB.COM.BR**

TELEFONE  
**(21) 3206-5050**

ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR)  
\*\*\*\*\*

SITUAÇÃO CADASTRAL  
**ATIVA**

DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL  
**09/02/2009**

MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL

SITUAÇÃO ESPECIAL  
\*\*\*\*\*

DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL  
\*\*\*\*\*

Aprovado pela Instrução Normativa RFB nº 2.119, de 06 de dezembro de 2022.

Emitido no dia **12/12/2024** às **16:40:59** (data e hora de Brasília).

Página: **1/1**

[Voltar](#)[Imprimir](#)

## Certificado de Regularidade do FGTS - CRF

**Inscrição:** 10.770.313/0001-82

**Razão Social:** FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

**Endereço:** - RUA SAO JOSE 70 21 ANDAR - / CENTRO / RIO DE JANEIRO / RJ / 20010-903

A Caixa Econômica Federal, no uso da atribuição que lhe confere o Art. 7, da Lei 8.036, de 11 de maio de 1990, certifica que, nesta data, a empresa acima identificada encontra-se em situação regular perante o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS.

O presente Certificado não servirá de prova contra cobrança de quaisquer débitos referentes a contribuições e/ou encargos devidos, decorrentes das obrigações com o FGTS.

**Validade:** 22/12/2024 a 20/01/2025

**Certificação Número:** 2024122202081571378059

Informação obtida em 03/01/2025 12:27:47

A utilização deste Certificado para os fins previstos em Lei esta condicionada a verificação de autenticidade no site da Caixa:  
**www.caixa.gov.br**



**MINISTÉRIO DA FAZENDA**  
Secretaria da Receita Federal do Brasil  
Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional

**CERTIDÃO NEGATIVA DE DÉBITOS RELATIVOS AOS TRIBUTOS FEDERAIS E À DÍVIDA ATIVA DA UNIÃO**

**Nome:** FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA  
**CNPJ:** 10.770.313/0001-82

Ressalvado o direito de a Fazenda Nacional cobrar e inscrever quaisquer dívidas de responsabilidade do sujeito passivo acima identificado que vierem a ser apuradas, é certificado que não constam pendências em seu nome, relativas a créditos tributários administrados pela Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) e a inscrições em Dívida Ativa da União (DAU) junto à Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN).

Esta certidão é válida para o estabelecimento matriz e suas filiais e, no caso de ente federativo, para todos os órgãos e fundos públicos da administração direta a ele vinculados. Refere-se à situação do sujeito passivo no âmbito da RFB e da PGFN e abrange inclusive as contribuições sociais previstas nas alíneas 'a' a 'd' do parágrafo único do art. 11 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991.

A aceitação desta certidão está condicionada à verificação de sua autenticidade na Internet, nos endereços <<http://rfb.gov.br>> ou <<http://www.pgfn.gov.br>>.

Certidão emitida gratuitamente com base na Portaria Conjunta RFB/PGFN nº 1.751, de 2/10/2014.  
Emitida às 16:42:27 do dia 12/12/2024 <hora e data de Brasília>.

Válida até 10/06/2025.

Código de controle da certidão: **C932.E560.E4FE.CBDA**

Qualquer rasura ou emenda invalidará este documento.





NIRE (DA SEDE OU DA FILIAL QUANDO A SEDE FOR EM OUTRA UF)

**33.2.0830056-0**

Tipo Jurídico

Sociedade empresária limitada

Porte Empresarial

Normal

**Nº do Protocolo**

**00 - 2023 / 308999 - 3**

19/04/2023 14:23:30

**JUCERJA**

Último arquivamento:

00005120435 - 04/10/2022

NIRE: 33.2.0830056-0

FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

Boleto(s): 104357220

Hash: 3BE2D36E-3BA0-40ED-B46F-297224037D23

Órgão	Calculado	Pago
Junta	488,00	488,00
DREI	0,00	0,00

**REQUERIMENTO**

Ilmo Sr. Presidente da Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro

## FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

requer a v. sa o deferimento do seguinte ato:

Código do Ato

021

Código Evento	Qtde.	Descrição do ato / Descrição do evento
999	1	Ata de Reunião / Assembleia de Sócios / Sem Eventos (Empresa)
xxx	xxx	xx

**Requerente**

Rio de Janeiro	<b>Nome:</b> Ricardo Freitas Corrêa
Local	<b>Assinatura:</b>
19/04/2023	O Requerente DECLARA, sob sua responsabilidade pessoal, sem prejuízo das sanções administrativas, cíveis e penais, a veracidade dos documentos e assinaturas apresentados no presente processo
Data	<b>Telefone de contato:</b> 4891229449
	<b>E-mail:</b> ricardoo.freitas@gmail.com
	<b>Tipo de documento:</b> Digital
	<b>Data de criação:</b> 19/04/2023
	<b>Data da 1ª entrada:</b>



00-2023/308999-3

Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 00-2023/308999-3 Data do protocolo: 19/04/2023

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 20/04/2023 SOB O NÚMERO 00005433537 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 81D62C55B1EBAF0BA0B62F0B2244D238C31B86A005E677C7C414FFEA5AAFB02A

Para validar o documento acesse <http://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 02/17

**ATA DE REUNIÃO DOS SÓCIOS DA  
FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

CNPJ nº 10.770.313/0001-82

NIRE nº 33.2.0830056-0

Aos 31 de março de 2023, às 10:00 horas, na sede social da Sociedade **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**, sociedade limitada com sede e foro na Cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, à Rua São José, nº 70, 21º andar (parte), Centro, CEP: 20.010-020, inscrita no CNPJ sob o nº 10.770.313/0001-82, (“Sociedade”) com fundamento no artigo 1.072 de Código Civil Brasileiro, reuniram-se os sócios da Sociedade, representando 100% (cem por cento) do capital social, para tratar da seguinte ordem do dia.

**CONVOCAÇÃO:** Em virtude da presença dos sócios detentores da totalidade do capital social, foram dispensadas as formalidades de convocação.

**PRESENÇA E MESA:** Presente os sócios representando 100% (cem por cento) do capital social, **FSB COMUNICACOES PUBLIC LTDA.**, sociedade limitada inscrita no CNPJ/MF sob nº 23.806.626/0001-95, com sede e foro na Cidade e Estado de São Paulo, na Av Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1400, 6 andar, CJ 61 (parte), Vila Nova Conceição, CEP: 04543-000, neste ato podendo ser representada por seus Procuradores **DAVI NOGUEIRA GONÇALVES, brasileiro**, casado, administrador, portador da carteira de identidade nº 267907011, expedida pelo SSP-SP, inscrito no CPF sob o nº 220.993.858-90 e **LOUISE DA COSTA LIMA**, brasileira, casada, advogada, inscrita na OAB/RJ sob o nº 166.781 e inscrita no CPF sob o nº 116.143.977-32, ambos com endereço comercial na Cidade e Estado do Rio de Janeiro, à Rua Visconde Pirajá, nº 547, 3º andar, Ipanema, CEP 22410-900, **ANA CRISTINA ASSUNÇÃO DE CARVALHO**, brasileira, divorciada, jornalista, portadora da carteira de identidade nº 00272485835, expedida pelo DETRAN e inscrita no CPF sob o nº 674.106.267-04; **ANDREA REGINA CRUZ DE ASSIS**, brasileira, casada, contadora, portadora da carteira de identidade nº 203008875, expedida pelo Detran e inscrita no CPF sob o nº 510.142.622-91; **BERNARDO CARVALHO BADARO**, brasileiro, portador da carteira de identidade nº 12679619-02, expedida pelo SSP/BA e inscrito no CPF/MF sob o nº 028.531.705-94; **BIANCA LEÃO FERNANDES**, brasileira, solteira, jornalista, portadora da carteira de identidade nº 110511029, expedida pelo DETRAN-RJ e inscrita no CPF/MF sob o nº 082.382.107-20; **CAMILA CRISTINE DONATO**, brasileira, solteira, jornalista, portadora da carteira de identidade nº 20115960-5, expedida pelo DETRAN, inscrita no CPF sob o nº 089.404.407-

Clicksign 03fff459-b154-4951-a20c-6f91c0479f43

**Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro**

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 00-2023/308999-3 Data do protocolo: 19/04/2023

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 20/04/2023 SOB O NÚMERO 00005433537 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 81D62C55B1EBAF0BA0B62F0B2244D238C31B86A005E677C7C414FFEA5AAFB02A

Para validar o documento acesse <http://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 03/17

90; **CAMILA DE LOURENÇO**, brasileira, em união estável, turismóloga, portadora da carteira de identidade nº 30442632-5, expedida pelo SSP/SP e inscrita no CPF sob o nº. 296.115.388-39; **CAMILA PESSANHA DA CONCEIÇÃO SILVA**, brasileira, casada, jornalista, portadora da carteira de identidade nº 126266679-0, expedida pelo Detran e inscrita no CPF sob o nº 096.343.547-77; **CATALINA GUDELIA ARICA MORALES**, brasileira, casada, jornalista, portadora da carteira de identidade nº 13453663-0, expedida pelo Detran-RJ e inscrita no CPF sob o nº 054.973.087-75; **CLAUDIA LUIZA DA COSTA LOBO**, brasileira, em união estável, portadora da Cédula de Identidade RG nº 07176597-8, expedida pelo DETRAN/RJ e inscrita no CPF sob o nº 906.697.207-63; **ELAINE GONÇALVES DIAS**, brasileira, solteira, jornalista, portadora da carteira de identidade nº 10671636-8, expedida pelo Detran e inscrita no CPF sob o nº 078.304.397-02; **KARLA CORREIA DO NASCIMENTO SANTOS**, brasileiro, solteira, jornalista, portadora da carteira de identidade nº 1563214, expedida pelo SSP e inscrita no CPF sob o nº 780.002.541-15; **LUIZ CARLOS MOTTA LIMA CASCON**, brasileiro, casado, jornalista, portador da carteira de identidade nº 01263164, expedida pelo IFP e inscrito no CPF sob o nº 323.518.447-34; **LUIZ RAPHAEL PEREIRA VAZ TEIXEIRA**, brasileiro, jornalista, casado, portador da carteira de identidade nº 20007861-6, expedida pelo Detran, inscrita no CPF sob nº 111.899.927-44; **JOSÉ RICARDO DE SOUSA PAIVA**, brasileiro, solteiro, tecnólogo em processamento de dados, portador da carteira de identidade nº. 11372216-9 IFP/RJ e inscrito no CPF sob o nº. 074.572.887-16; **MARCELA LOBO SORIANO FONSECA MOREIRA**, brasileira, solteira, jornalista, portadora da carteira de identidade nº 11246494-6, expedida pelo IFP e inscrita no CPF sob o nº 076.062.897-19; **RAFAEL GONZALEZ ZARÔR**, brasileiro, casado, jornalista, portador da Cédula de Identidade nº 134424233, expedida pelo IFP – RJ e inscrito no CPF sob o nº 094.870.387- 36; **RODRIGO RAPOSO CAMARAO**, brasileiro, solteiro, jornalista, portador da carteira de identidade nº 11666424-4 expedida pelo DETRAN/RJ e inscrito no CPF sob o nº. 002769927-76; **VALÉRIATINOCO BLANC**, brasileira, divorciada, jornalismo, portadora da carteira de identidade nº 06487316-9, expedida pelo Detran e inscrita no CPF/MF sob o nº 842405127-00; **THIAGO FERREIRA ALMADA**, brasileiro, casado, jornalista, portador da carteira de identidade nº 20743143-8, expedida pelo DIC e inscrito no CPF/MF sob o nº 108.736.027-73; **THIAGO DE OLIVEIRA MATTOS**, brasileiro, solteiro, relações internacionais, portador da carteira de identidade nº 275562379, expedida pelo Detran, inscrito no CPF sob o nº 145.157.747-86; **BIANCA FERNANDES CANELLA**, brasileira, nascida em 27/01/1984, divorciada, socio, portadora da carteira de identidade nº 111220034, expedida pelo DETRAN-RJ, inscrita no CPF/MF sob o nº 100.589.577-58, todos com endereço comercial na Rua São José, nº 70, 21º andar (parte), Centro, CEP: 20.010-020, elegeram para presidir esta Assembleia,

Clicksign 03fff459-b154-4951-a20c-6f91c0479f43

**Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro**

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 00-2023/308999-3 Data do protocolo: 19/04/2023

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 20/04/2023 SOB O NÚMERO 00005433537 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 81D62C55B1EBAF0BA0B62F0B2244D238C31B86A005E677C7C414FFEA5AAFB02A

Para validar o documento acesse <http://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.

Pag. 04/17

assumindo a Presidência dos trabalhos a Sra. **LOUISE DA COSTA LIMA**, acima qualificada e o Sr. **DAVI NOGUEIRA GONÇALVES**, acima qualificado, para secretariá-la.

**ORDEM DO DIA:** (i) Deliberar acerca reeleição da administradora.

**DAS DELIBERAÇÕES:** (i) Os sócios representando 100% (cem por cento) do capital social da sociedade, **REELEGEM**, sem reservas, **LOUISE DA COSTA LIMA**, acima qualificada, ao cargo de administradora até 31 de março de 2025.

**DO ENCERRAMENTO E APROVAÇÃO DA ATA**

Nada mais havendo a ser tratado, a Presidente ofereceu a palavra a quem dela quisesse fazer uso e, como ninguém se manifestou, suspendeu a reunião pelo tempo necessário à lavratura da presente ata, a qual, após lida e aprovada, foi assinada pelos sócios presentes, pelo **SECRETÁRIO** e pela **PRESIDENTE**.

Rio de Janeiro/RJ, 31 de março de 2023.

**LOUISE DA COSTA LIMA**  
Presidente

**DAVI NOGUEIRA GONÇALVES**  
Secretário

---

**FSB Comunicações Public Ltda.**  
P/P Davi Nogueira Gonçalves e  
Louise da Costa Lima

---

**ANA CRISTINA ASSUNÇÃO DE**  
**CARVALHO**

---

**BIANCA FERNANDES CANELLA**

---

**ANDREA REGINA CRUZ DE ASSIS**

---

**BERNARDO CARVALHO BADARO**

---

**BIANCA LEÃO FERNANDES**

---

**CAMILA CRISTINE DONATO**

---

**CAMILA DE LOURENÇO**

Clicksign 03fff459-b154-4951-a20c-6f91c0479f43

**Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro**

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 00-2023/308999-3 Data do protocolo: 19/04/2023

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 20/04/2023 SOB O NÚMERO 00005433537 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 81D62C55B1EBAF0BA0B62F0B2244D238C31B86A005E677C7C414FFEA5AAFB02A

Para validar o documento acesse <http://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 05/17

---

**CAMILA PESSANHA DA CONCEIÇÃO  
SILVA**

---

**CATALINA GUDELIA ARICA  
MORALES**

---

**CLAUDIA LUIZA DA COSTA LOBO**

---

**ELAINE GONÇALVES DIAS**

---

**KARLA CORREIA DO NASCIMENTO  
SANTOS**

---

**LUIZ CARLOS MOTTA LIMA CASCON**

---

**LUIZ RAPHAEL PEREIRA VAZ TEIXEIRA**

---

**JOSÉ RICARDO DE SOUSA PAIVA**

---

**MARCELA LOBO SORIANO FONSECA  
MOREIRA**

---

**RAFAEL GONZALEZ ZARÔR**

---

**THIAGO FERREIRA ALMADA**

---

**THIAGO DE OLIVEIRA MATTOS**

---

**RODRIGO RAPOSO CAMARAQ**

---

**VALÉRIA TINOCO BLANC**

Clicksign 03fff459-b154-4951-a20c-6f91c0479f43

**Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro**

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 00-2023/308999-3 Data do protocolo: 19/04/2023

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 20/04/2023 SOB O NÚMERO 00005433537 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 81D62C55B1EBAF0BA0B62F0B2244D238C31B86A005E677C7C414FFEA5AAFB02A

Para validar o documento acesse <http://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 06/17

## Ata de Reunião de Sócios - FSB Estratégia em Comunicação Ltda. - 31.03.2023 - Reeleição da Administradora.docx

Documento número #03fff459-b154-4951-a20c-6f91c0479f43

Hash do documento original (SHA256): 592b740a8de5d65560426d419c10717fc977f95d79c198063cdfa52e1bc06da

### Assinaturas

#### **Andrea Regina Cruz de Assis**

CPF: 510.142.622-91

Assinou como parte em 14 abr 2023 às 10:17:12

#### **Bernardo Carvalho Badaro**

CPF: 028.531.705-94

Assinou como parte em 06 abr 2023 às 12:15:23

#### **Bianca Leão Fernandes**

CPF: 082.382.107-20

Assinou como parte em 06 abr 2023 às 12:33:19

#### **Rafael Gonzalez Zarôr**

CPF: 094.870.387-36

Assinou como parte em 18 abr 2023 às 13:43:17

#### **Valéria Tinoco Blanc**

CPF: 842.405.127-00

Assinou como parte em 13 abr 2023 às 19:05:45

#### **Rodrigo Raposo Camarão**

CPF: 002.769.927-76

Assinou como parte em 13 abr 2023 às 18:33:06

#### **Camila de Lourenço**

CPF: 296.115.388-39

Assinou como parte em 11 abr 2023 às 17:29:33

#### **Karla Correia do Nascimento Santos**

CPF: 780.002.541-15

Assinou como parte em 06 abr 2023 às 12:13:20

 **Thiago de Oliveira Mattos**

CPF: 145.157.747-86

Assinou como parte em 06 abr 2023 às 12:12:28

 **Luiz Raphael Pereira Vaz Teixeira**

CPF: 111.899.927-44

Assinou como parte em 06 abr 2023 às 14:28:20

 **Thiago Ferreira Almada**

CPF: 108.736.027-73

Assinou como parte em 06 abr 2023 às 12:29:53

 **Ana Cristina Assunção de Carvalho**

CPF: 674.106.267-04

Assinou como parte em 12 abr 2023 às 12:20:20

 **Catalina Gudelia Arica Morales**

CPF: 054.973.087-75

Assinou como parte em 06 abr 2023 às 12:14:24

 **José Ricardo de Sousa Paiva**

CPF: 074.572.887-16

Assinou como parte em 10 abr 2023 às 10:47:51

 **Louise da Costa Lima**

CPF: 116.143.977-32

Assinou como parte em 06 abr 2023 às 13:52:09

 **Louise da Costa Lima**

CPF: 116.143.977-32

Assinou como procurador em 06 abr 2023 às 13:52:09

 **Bianca Fernandes Canella**

CPF: 100.589.577-58

Assinou como parte em 12 abr 2023 às 15:29:07

 **Claudia Luiza da Costa Lobo**

CPF: 906.697.207-63

Assinou como parte em 06 abr 2023 às 13:45:45

 **Luiz Carlos Motta Lima Cascon**

CPF: 323.518.447-34

Assinou como parte em 13 abr 2023 às 16:04:40

 **Marcela Lobo Soriano Fonseca Moreira**

CPF: 076.062.897-19

Assinou como parte em 12 abr 2023 às 20:20:51

 **Elaine Gonçalves Dias**

CPF: 078.304.397-02

Assinou como parte em 12 abr 2023 às 12:22:26

 **Davi Nogueira Gonçalves**

CPF: 220.993.858-90

Assinou como parte em 10 abr 2023 às 12:17:25

 **Davi Nogueira Gonçalves**

CPF: 220.993.858-90

Assinou como procurador em 10 abr 2023 às 12:17:25

 **Camila Pessanha da Conceição Silva**

CPF: 096.343.547-77

Assinou como parte em 13 abr 2023 às 18:21:43

 **Camila Cristine Donato**

CPF: 089.404.407-90

Assinou como parte em 16 abr 2023 às 21:29:30

## Log

06 abr 2023, 12:11:20	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número 03fff459-b154-4951-a20c-6f91c0479f43. Data limite para assinatura do documento: 06 de maio de 2023 (11:57). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
06 abr 2023, 12:11:23	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: andrea.assis@fsbholding.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Andrea Regina Cruz de Assis e CPF 510.142.622-91.

- 06 abr 2023, 12:11:23 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
bernardo.badaro@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Bernardo Carvalho Badaro e CPF 028.531.705-94.
- 06 abr 2023, 12:11:23 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
bianca.leao@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Bianca Leão Fernandes e CPF 082.382.107-20.
- 06 abr 2023, 12:11:23 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
rafael.zaror@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Rafael Gonzalez Zarôr e CPF 094.870.387-36.
- 06 abr 2023, 12:11:23 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
valeria.blanc@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Valéria Tinoco Blanc e CPF 842.405.127-00.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
rodrigo.camarao@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Rodrigo Raposo Camarão e CPF 002.769.927-76.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
camila.lourencio@fsbholding.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Camila de Lourenço e CPF 296.115.388-39.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
karla.correia@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Karla Correia do Nascimento Santos e CPF 780.002.541-15.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
thiago.mattos@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Thiago de Oliveira Mattos e CPF 145.157.747-86.

- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
raphael.vaz@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Luiz Raphael Pereira Vaz Teixeira e CPF 111.899.927-44.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
thiago.almada@fsbholding.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Thiago Ferreira Almada e CPF 108.736.027-73.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
ana.miguez@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Ana Cristina Assunção de Carvalho.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
catalina.arica@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Catalina Gudelia Arica Morales.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
ricardo.paiva@grupofsb.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo José Ricardo de Sousa Paiva e CPF 074.572.887-16.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
louise.lima@fsbholding.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Louise da Costa Lima e CPF 116.143.977-32.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
louise.lima@fsbholding.com.br para assinar como procurador, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Louise da Costa Lima e CPF 116.143.977-32.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
bianca.canella@grupofsb.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Bianca Fernandes Canella e CPF 100.589.577-58.

- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
claudiaclobo@yahoo.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Claudia Luiza da Costa Lobo e CPF 906.697.207-63.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
lccascon@hotmail.com para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Luiz Carlos Motta Lima Cascon.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
marcela.governorj@gmail.com para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Marcela Lobo Soriano Fonseca Moreira.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
elaine.defesacivil@gmail.com para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Elaine Gonçalves Dias.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
davi.nogueira@grupofsb.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Davi Nogueira Gonçalves .
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
davi.nogueira@grupofsb.com.br para assinar como procurador, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Davi Nogueira Gonçalves .
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
camilapessanha.jornalista@gmail.com para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Camila Pessanha da Conceição Silva.
- 06 abr 2023, 12:11:24 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
midonato@gmail.com para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Camila Cristine Donato e CPF 089.404.407-90.
- 06 abr 2023, 12:12:28 Thiago de Oliveira Mattos assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail thiago.mattos@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 145.157.747-86. IP: 201.76.161.194. Componente de assinatura versão 1.478.1 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 06 abr 2023, 12:13:20 Karla Correia do Nascimento Santos assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail karla.correia@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 780.002.541-15. IP: 189.39.39.17. Componente de assinatura versão 1.478.1 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 06 abr 2023, 12:14:24 Catalina Gudelia Arica Morales assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail catalina.arica@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 054.973.087-75. IP: 187.115.239.237. Componente de assinatura versão 1.478.1 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.

06 abr 2023, 12:15:23	Bernardo Carvalho Badaro assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail bernardo.badaro@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 028.531.705-94. IP: 200.166.41.242. Componente de assinatura versão 1.478.1 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
06 abr 2023, 12:29:53	Thiago Ferreira Almada assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail thiago.almada@fsbholding.com.br. CPF informado: 108.736.027-73. IP: 201.17.125.176. Componente de assinatura versão 1.478.1 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
06 abr 2023, 12:33:20	Bianca Leão Fernandes assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail bianca.leao@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 082.382.107-20. IP: 201.17.125.205. Componente de assinatura versão 1.478.1 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
06 abr 2023, 13:45:45	Claudia Luiza da Costa Lobo assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail claudiaclolo@yahoo.com.br. CPF informado: 906.697.207-63. IP: 200.142.111.82. Componente de assinatura versão 1.478.1 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
06 abr 2023, 13:52:09	Louise da Costa Lima assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail louise.lima@fsbholding.com.br. CPF informado: 116.143.977-32. IP: 201.17.80.112. Componente de assinatura versão 1.478.1 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
06 abr 2023, 13:52:09	Louise da Costa Lima assinou como procurador. Pontos de autenticação: Token via E-mail louise.lima@fsbholding.com.br. CPF informado: 116.143.977-32. IP: 201.17.80.112. Componente de assinatura versão 1.478.1 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
06 abr 2023, 14:28:20	Luiz Raphael Pereira Vaz Teixeira assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail raphael.vaz@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 111.899.927-44. IP: 200.166.41.242. Componente de assinatura versão 1.478.1 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
10 abr 2023, 10:47:51	José Ricardo de Sousa Paiva assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail ricardo.paiva@grupofsb.com.br. CPF informado: 074.572.887-16. IP: 179.210.253.178. Componente de assinatura versão 1.479.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
10 abr 2023, 12:17:25	Davi Nogueira Gonçalves assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail davi.nogueira@grupofsb.com.br. CPF informado: 220.993.858-90. IP: 177.68.71.195. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -23.6191744 e longitude -46.6845696. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.479.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
10 abr 2023, 12:17:25	Davi Nogueira Gonçalves assinou como procurador. Pontos de autenticação: Token via E-mail davi.nogueira@grupofsb.com.br. CPF informado: 220.993.858-90. IP: 177.68.71.195. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -23.6191744 e longitude -46.6845696. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.479.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
11 abr 2023, 17:29:33	Camila de Lourenço assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail camila.lourenco@fsbholding.com.br. CPF informado: 296.115.388-39. IP: 189.39.39.17. Componente de assinatura versão 1.479.1 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
12 abr 2023, 12:20:20	Ana Cristina Assunção de Carvalho assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail ana.miguez@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 674.106.267-04. IP: 187.62.131.6. Componente de assinatura versão 1.479.1 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
12 abr 2023, 12:22:26	Elaine Gonçalves Dias assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail elaine.defesacivil@gmail.com. CPF informado: 078.304.397-02. IP: 187.62.131.6. Componente de assinatura versão 1.479.1 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
12 abr 2023, 15:29:07	Bianca Fernandes Canella assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail bianca.canella@grupofsb.com.br. CPF informado: 100.589.577-58. IP: 200.166.41.242. Componente de assinatura versão 1.480.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .

12 abr 2023, 20:20:51	Marcela Lobo Soriano Fonseca Moreira assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail marcela.governorj@gmail.com. CPF informado: 076.062.897-19. IP: 187.62.131.6. Componente de assinatura versão 1.480.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
13 abr 2023, 16:04:40	Luiz Carlos Motta Lima Cascon assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail lccascon@hotmail.com. CPF informado: 323.518.447-34. IP: 201.9.211.134. Componente de assinatura versão 1.480.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
13 abr 2023, 18:21:43	Camila Pessanha da Conceição Silva assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail camilapessanha.jornalista@gmail.com. CPF informado: 096.343.547-77. IP: 177.27.24.28. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.91017846866054 e longitude -43.184109127895134. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.480.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
13 abr 2023, 18:33:06	Rodrigo Raposo Camarão assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail rodrigo.camarao@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 002.769.927-76. IP: 80.133.127.194. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude 52.5342465 e longitude 13.3811449. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.480.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
13 abr 2023, 19:05:45	Valéria Tinoco Blanc assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail valeria.blanc@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 842.405.127-00. IP: 186.223.181.157. Componente de assinatura versão 1.480.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
14 abr 2023, 10:17:12	Andrea Regina Cruz de Assis assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail andrea.assis@fsbholding.com.br. CPF informado: 510.142.622-91. IP: 177.98.104.91. Componente de assinatura versão 1.480.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
16 abr 2023, 21:29:30	Camila Cristine Donato assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail midonato@gmail.com. CPF informado: 089.404.407-90. IP: 14.201.233.158. Componente de assinatura versão 1.481.1 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
18 abr 2023, 13:43:17	Rafael Gonzalez Zarôr assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail rafael.zaror@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 094.870.387-36. IP: 200.202.107.79. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.9552584 e longitude -42.7538067. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.483.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
18 abr 2023, 13:43:18	Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número 03fff459-b154-4951-a20c-6f91c0479f43.

**Documento assinado com validade jurídica.**

Para conferir a validade, acesse <https://validador.clicksign.com> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº 03fff459-b154-4951-a20c-6f91c0479f43, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).

**TERMO DE POSSE DE ADMINISTRADOR**

Aos 31 de março de 2023, às 10:00 horas, na sede social da Sociedade **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**, sociedade limitada com sede e foro na Cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, à Rua São José, nº 70, 21º andar (parte), Centro, CEP: 20.010-020, inscrita no CNPJ sob o nº 10.770.313/0001-82, a Sra. **LOUISE DA COSTA LIMA**, brasileira, casada, advogada, inscrita na OAB/RJ sob o nº 166.781 e inscrita no CPF sob o nº 116.143.977-32, ambos com endereço comercial na Cidade e Estado do Rio de Janeiro, na Rua Visconde de Pirajá, nº 547, 3º andar, Ipanema, CEP 22.410-900, tomou posse como administradora desta sociedade, com prazo de gestão a se encerrar em 31 de março de 2025, por deliberação dos sócios conforme Ata de Reunião dos Sócios realizada em 31 de março de 2023, nos termos dos artigos 1.061 e 1.071, II, do Código Civil/2002. A administradora ora empossada, que se compromete a ter e a praticar, no exercício de suas funções, o cuidado e a diligência que todo homem/mulher ativo e probo costuma empregar na administração de seus próprios negócios, sendo permitido o uso da denominação social nas atividades relacionadas ao objeto social da sociedade, nos termos do artigo 1.064 do Código Civil/2002. Declara ainda, sob as penas da lei, de que não está impedida de exercer a administração da Sociedade, por lei especial, ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrar sob os efeitos dela, ou sujeita a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos; ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, fé pública, ou a propriedade, nos termos do §1º do Art. 1.011 do Código Civil Brasileiro.

---

**LOUISE DA COSTA LIMA**

Administradora

Clicksign 75f2a2f5-5937-4d88-928d-5d33d3d20483

**Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro**

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 00-2023/308999-3 Data do protocolo: 19/04/2023

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 20/04/2023 SOB O NÚMERO 00005433537 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 81D62C55B1EBAF0BA0B62F0B2244D238C31B86A005E677C7C414FFEA5AAFB02A

Para validar o documento acesse <http://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.

Pag. 15/17

## Termo de Posse - Reeleição - Administrador - FSB Estratégia em Comunicação Ltda. - 31.03.2023 - Louise Lima.pdf

Documento número #75f2a2f5-5937-4d88-928d-5d33d3d20483

Hash do documento original (SHA256): 04a2bc6977d7754fa4825bf64a81594d40c4a4aff55c026d9acf024ac5d22cee

### Assinaturas

#### Louise da Costa Lima

CPF: 116.143.977-32

Assinou como administrador em 06 abr 2023 às 13:52:09

### Log

06 abr 2023, 10:32:49	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número 75f2a2f5-5937-4d88-928d-5d33d3d20483. Data limite para assinatura do documento: 06 de maio de 2023 (10:31). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
06 abr 2023, 10:32:50	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: louise.lima@fsbholding.com.br para assinar como administrador, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Louise da Costa Lima e CPF 116.143.977-32.
06 abr 2023, 13:52:09	Louise da Costa Lima assinou como administrador. Pontos de autenticação: Token via E-mail louise.lima@fsbholding.com.br. CPF informado: 116.143.977-32. IP: 201.17.80.112. Componente de assinatura versão 1.478.1 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
06 abr 2023, 13:52:10	Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número 75f2a2f5-5937-4d88-928d-5d33d3d20483.



Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://validador.clicksign.com> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº 75f2a2f5-5937-4d88-928d-5d33d3d20483, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).

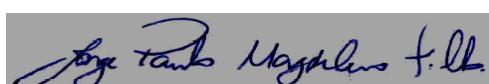


## IDENTIFICAÇÃO DOS ASSINANTES

CERTIFICO QUE O ATO DA FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA, NIRE  
332.0830056-0, PROTOCOLO 00-2023/308999-3, ARQUIVADO EM 20/04/2023, SOB O  
NÚMERO (S) 00005433537, FOI ASSINADO DIGITALMENTE.

CPF/CNPJ	Nome
<input checked="" type="checkbox"/> 058.075.709-95	RICARDO FREITAS CORRÊA

20 de abril de 2023.



Jorge Paulo Magdaleno Filho  
Secretário Geral

1/1

## PROCURAÇÃO

### Outorgante

**FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**, sociedade limitada inscrita no CNPJ sob nº 10.770.313/0001-82, com sede e foro na Cidade e Estado do Rio de Janeiro, na Rua São José 70, 21º andar (parte), Centro, CEP 20.010-903, neste ato representada por sua administradora **LOUISE DA COSTA LIMA**, brasileira, solteira, advogada, portador da carteira de identidade nº 6404219, expedida pela MB RJ, e inscrita no CPF sob o nº 116.143.977-32.

### Outorgados

**LUDIMILA CEZARIA MARTINELLI**, portadora da Carteira de Identidade nº 1.460.027, expedida pela SSP/DF, inscrita no CPF sob o nº 835.492.421-15; **GISELE TURTELTAUB**, portadora da Carteira de Identidade nº 43.180.428-X, expedida pela SSP/SP, inscrita no CPF sob o nº 339.290.448-11; **MÁRCIO REIS LOUSEIRO**, portador da carteira de identidade nº 2.774.408, expedida pela SSP/DF, inscrito no CPF sob o nº 040.064.061-93; **EMERSON FRANCO DE MENEZES**, portador da carteira de identidade nº 133.039 OAB/SP e inscrito no CPF sob o nº 169.814.048-77; **FLÁVIA LIMA COSTA**, portadora da Carteira de Identidade nº 54.858 OAB/DF e inscrita no CPF sob o nº 046.304.151-81; **ANA CLARA DE MORAIS TORRES**, portadora do RG nº 3.170.146 SSP/DF e do CPF nº 034.895.281-31, inscrita na OAB/DF sob o nº 74.807 e **THIAGO DE OLIVEIRA MATTOS**, brasileiro, portador da carteira de identidade nº 27.556.237-9, expedida pela DETRAN-RJ, inscrita no CPF sob o nº 145.157.747-86.

### Objeto

Representar a outorgante na **Llicitação Modo de Disputa Fechado nº 01/2024 da Finep – Financiadora de Estudos e Projetos**.

### Poderes

Apresentar, formular e assinar documentação e propostas, participar de sessões públicas de abertura de documentos de habilitação e de propostas, assinar as respectivas atas, registrar ocorrências, formular impugnações, interpor recursos, renunciar ao direito de recurso, renunciar a recurso interposto, negociar novos preços e condições, firmar termos de compromisso e assinar todos os atos e quaisquer documentos indispensáveis ao bom e fiel cumprimento do presente mandato.

Rio de Janeiro, 12 de dezembro de 2024.

---

**FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

LOUISE DA COSTA LIMA  
ADMINISTRADORA

## Procuração (RJ) - Licitação Fechada nº 01\_2024 – FINEP.docx

Documento número #fa3348bd-a75a-4135-958d-e29fc7b70cd0

Hash do documento original (SHA256): cc9d0c7b340f8fd77c52ff2197a3987b3df0e0b71caa0d504aad67ed0cb3716

## Assinaturas

### Louise da Costa Lima

CPF: 116.143.977-32

Assinou como administrador em 20 dez 2024 às 12:15:22

## Log

20 dez 2024, 12:10:47	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número fa3348bd-a75a-4135-958d-e29fc7b70cd0. Data limite para assinatura do documento: 19 de janeiro de 2025 (12:10). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
20 dez 2024, 12:13:37	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: louise.lima@fsbholding.com.br para assinar como administrador, via E-mail.  Pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Louise da Costa Lima e CPF 116.143.977-32.
20 dez 2024, 12:15:22	Louise da Costa Lima assinou como administrador. Pontos de autenticação: Token via E-mail louise.lima@fsbholding.com.br. CPF informado: 116.143.977-32. IP: 189.39.39.17. Componente de assinatura versão 1.1085.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
20 dez 2024, 12:15:22	Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número fa3348bd-a75a-4135-958d-e29fc7b70cd0.



### Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://www.clicksign.com/validador> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº fa3348bd-a75a-4135-958d-e29fc7b70cd0, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).



**REPU  
BLICA FEDERATIVA DO BRASIL**  
MINISTÉRIO DA INFRAESTRUTURA  
SECRETARIA NACIONAL DE TRÂNSITO

**CARTEIRA NACIONAL DE HABILITAÇÃO / DRIVER LICENSE / PERMISO DE CONDUCCIÓN**

**2 e 1 NOME E SOBRENOME** LOUISE DA COSTA LIMA **1º HABILITAÇÃO** 10/08/2005

**3 DATA, LOCAL E UF DE NASCIMENTO** 23/05/1987, BRASÍLIA, DF

**4a DATA EMISSÃO** 12/08/2022 **4b VALIDADE** 10/08/2032 **ACC** D

**4c DOC IDENTIDADE / ORG EMISSOR / UF** 6404219 MIB RJ

**4d CPF** 116.143.977-32 **5 N° REGISTRO** 03658537585 **9 CAT HAB** B

**NACIONALIDADE** BRASILEIRO

**FILIAÇÃO** LUIZ ANTONIO DA SILVA LIMA

**7 ASSINATURA DO PORTADOR**

**9** **10** **11** **12**

ACC			
A			
A1			
B			
B1			
C			
C1			

**9** **10** **11** **12**

D			
D1			
BE			
CE			
C1E			
DE			
D1E			

**12 OBSERVAÇÕES**  
A

**ASSINADO DIGITALMENTE**  
DEPARTAMENTO ESTADUAL DE TRÂNSITO  
31845971002  
RJ248981935

**LOCAL** RIO DE JANEIRO, RJ

**RIO DE JANEIRO**

2 e 1. Nome e Sobrenome / Name and Surname / Nombre y Apellidos – Primeira Habilitação / First Driver License / Primera Licencia de Conducir – 3. Data e Local de Nascimento / Date and Place of Birth DD/MM/YYYY / Fecha y Lugar de Nacimiento – 4a. Data de Emissão / Issuing Date DD/MM/YYYY / Fecha de Emisión – 4b. Data de Validade / Expiration Date DD/MM/YYYY / Validade – 4c. Documento de Identidade / Orgão emissor / Identity Document / Issuing Authority / Documento de Identidad / Autoridad Expedidora – 4d. CPF / Número de registro da CNH / Driver License Number / Número de Permiso de Conducir – 9. Categoria de Veículos da Carteira de Habilitação / Driver license Class / Categoría de Permiso de Conducir – Nacionalidade / Nationality / Nacionalidad – Filiación / Filiation / Filiación – 12. Observações / Observations / Observaciones – Local / Place / Lugar

QR-CODE



Documento assinado com certificado digital em conformidade com a Medida Provisória nº 2200-2/2001. Sua validade poderá ser confirmada por meio do programa Assinador Serpro.

As orientações para instalar o Assinador Serpro e realizar a validação do documento digital estão disponíveis em:  
<https://www.serpro.gov.br/assinador-digital>.

**SERPRO / SENATRAN**

I<BRA036585375<857<<<<<<<<<  
8705231F3208106BRA<<<<<<<<<6  
LOUISE<<DA<COSTA<LIMA<<<<<<





NIRE (DA SEDE OU DA FILIAL QUANDO A SEDE FOR EM OUTRA UF)

33.2.0830056-0

Tipo Jurídico

Sociedade empresária limitada

Porte Empresarial

Normal

Nº do Protocolo

2024 / 00489212 - 0

07/06/2024 18:24:34

JUCERJA

Último arquivamento:

00005747578 - 18/10/2023

NIRE: 33.2.0830056-0

FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

Boleto(s): 104748650

Hash: 32A81B03-9C8D-4E87-81C8-26592EEEDDE8

Órgão	Calculado	Pago
Junta	520,00	520,00
DREI	0,00	0,00

REQUERIMENTO

Ilmo Sr. Presidente da Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro

**FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA**

requer a v. sa o deferimento do seguinte ato:

Código do Ato

002

Código Evento	Qtde.	Descrição do ato / Descrição do evento
021	1	Alteração / Alteração de Dados (Exceto Nome Empresarial)
219	1	Alteração / Eleição / Destituição de Diretores
051	1	Alteração / Consolidação de Contrato / Estatuto
xxx	xxx	xx..
xxx	xxx	xx..

Requerente

Rio de Janeiro	<b>Nome:</b> Ricardo Freitas Corrêa
Local	<b>Assinatura:</b> <b>ASSINADO DIGITALMENTE</b> O Requerente DECLARA, sob sua responsabilidade pessoal, sem prejuízo das sanções administrativas, cíveis e penais, a veracidade dos documentos e assinaturas apresentados no presente processo
07/06/2024	<b>Telefone de contato:</b> 4891229449
Data	<b>E-mail:</b> ricardoo.freitas@gmail.com
	<b>Tipo de documento:</b> Digital
	<b>Data de criação:</b> 07/06/2024
	<b>Data da 1ª entrada:</b>



2024/00489212-0

Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 2024/00489212-0 Data do protocolo: 07/06/2024

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 10/06/2024 SOB O NÚMERO 00006282523 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 5EF6ED647D72226CEFFD71A71457BA0A54A2E73C1A1B78F63A96C7D3BB6F2C03

Para validar o documento acesse <https://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 02/23

**23ª ALTERAÇÃO E CONSOLIDAÇÃO DO CONTRATO SOCIAL DA  
FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

CNPJ nº 10.770.313/0001-82

NIRE: 33.208.300.560

Pelo presente instrumento particular,

**FSB COMUNICAÇÕES PUBLIC LTDA.**, sociedade empresária limitada, inscrita no CNPJ sob o nº 23.806.626/0001-95, com sede e foro na cidade e estado de São Paulo, na Av. Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1.400, conjunto 61 (parte), Vila Nova Conceição, CEP 04543-000, neste ato podendo ser representada por seus Procuradores, (i) **Sr. Davi Nogueira Gonçalves**, brasileiro, casado em comunhão parcial de bens, administrador, nascido em 29/07/1981, portador da carteira de identidade RG nº 26790701, expedida pelo SSP/SP, inscrito no CPF sob o nº 220.993.858-90; e (ii) **Sra. Louise da Costa Lima**, brasileira, solteira, advogada, nascida em 23/05/1987, inscrita na OAB/RJ sob o nº 166.781, inscrita no CPF sob o nº 116.143.977-32, ambos com endereço comercial na cidade e estado do Rio de Janeiro, na Rua Visconde Pirajá, nº 547, 3º andar, Ipanema, CEP 22410-003, doravante denominada simplesmente “**FSB COMUNICAÇÕES PUBLIC**”;

**ANA CRISTINA ASSUNÇÃO DE CARVALHO**, brasileira, divorciada, jornalista, nascida em 16/10/1962, portadora da carteira de identidade nº 00272485835, expedida pelo IFP-RJ e inscrita no CPF sob o nº 674.106.267-04, doravante denominada simplesmente “**ANA**”;

**ANDREA REGINA CRUZ DE ASSIS**, brasileira, solteira, contadora, nascida em 10/06/1980, portadora da carteira de identidade nº 203008875, expedida pelo DETRAN-RJ e inscrita no CPF sob o nº 510.142.622-91, doravante denominada simplesmente “**ANDREA**”;

**BERNARDO CARVALHO BADARO**, brasileiro, casado sob o regime de comunhão parcial de bens, formado em Comunicação e Produção Cultural, nascido em 08/07/1986, portador da carteira de identidade nº 12679619-02, expedida pela SSP/BA e inscrito no CPF sob o nº 028.531.705-94, doravante denominado simplesmente “**BERNARDO**”;

**BIANCA FERNANDES CANELLA**, brasileira, divorciada, gestora de RH, nascida em 27/01/1984, portadora da carteira de identidade nº 111220034, expedida pelo DETRAN-RJ e inscrita no CPF sob o nº 100.589.577-58, doravante denominada simplesmente “**BIANCA CANELLA**”

**BIANCA LEÃO FERNANDES**, brasileira, solteira, jornalista, nascida em 15/05/1979, portadora da carteira de identidade nº 110511029, expedida pelo DETRAN-RJ e inscrita no CPF sob o nº 082.382.107-20, doravante denominada simplesmente “**BIANCA FERNANDES**”;

**CAMILA DE LOURENÇO**, brasileira, em união estável, turismóloga, nascida em 16/08/1980, portadora da carteira de identidade nº 30442632-5, expedida pelo SSP/SP e inscrita no CPF sob o nº 296.115.388-39, doravante denominada simplesmente “**CAMILA**”;

**CATALINA GUDELIA ARICA MORALES**, brasileira, casada sob o regime de comunhão parcial de bens, jornalista, nascida em 05/10/1979, portadora da carteira de identidade nº 13453663-0, expedida pelo DETRAN-RJ e inscrita no CPF sob o nº 054.973.087-75, doravante denominada simplesmente “**CATALINA**”;

**ELAINE GONÇALVES DIAS**, brasileira, solteira, jornalista, nascida em 29/04/1979, portadora da carteira de

Clicksign fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b

**Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro**

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 2024/00489212-0 Data do protocolo: 07/06/2024

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 10/06/2024 SOB O NÚMERO 00006282523 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 5EF6ED647D72226CEFFD71A71457BA0A54A2E73C1A1B78F63A96C7D3BB6F2C03

Para validar o documento acesse <https://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 03/23

identidade nº 10671636-8, expedida pelo DETRAN-RJ e inscrita no CPF sob o nº 078.304.397-02, doravante denominada simplesmente “**ELAINE**”;

**JOSÉ RICARDO DE SOUSA PAIVA**, brasileiro, solteiro, tecnólogo em processamento de dados, nascido em 22/07/1976, portador da carteira de identidade nº 11372216-9 IFP/RJ e inscrito no CPF sob o nº 074.572.887-16, doravante denominado simplesmente “**JOSÉ**”;

**KARLA CORREIA DO NASCIMENTO SANTOS**, brasileira, solteira, jornalista, nascida em 02/10/1975, portadora da carteira de identidade nº 1563214, expedida pelo SSP-DF e inscrita no CPF sob o nº 780.002.541-15, doravante denominada simplesmente “**KARLA**”;

**LUCIANA MARTINUSSO DA SILVA MOURA**, brasileira, casada sob o regime da comunhão parcial de bens, jornalista, nascida em 13/10/1971, portadora da carteira de identidade nº 08.306.179-6 IFP/RJ, inscrita no CPF sob o nº 000.847.217-31, doravante denominada simplesmente “**LUCIANA**”;

**LUIZ CARLOS MOTTA LIMA CASCON**, brasileiro, casado sob o regime de comunhão parcial de bens, jornalista, nascido em 04/08/1953, portador da carteira de identidade nº 01263164, expedida pelo IFP-RJ e inscrito no CPF sob o nº 323.518.447-34, doravante denominado simplesmente “**LUIZ CASCON**”;

**LUIZ RAPHAEL PEREIRA VAZ TEIXEIRA**, brasileiro, casado sob o regime de comunhão parcial de bens, jornalista, nascido em 17/08/1985, portador da carteira de identidade nº 20007861-6, expedida pelo DETRAN-RJ e inscrito no CPF sob o nº 111.899.927-44, doravante denominado simplesmente “**LUIZ TEIXEIRA**”;

**MARCELA LOBO SORIANO FONSECA MOREIRA**, brasileira, solteira, jornalista, nascida em 16/04/1977, portadora da carteira de identidade nº 11246494-6, expedida pelo IFP-RJ e inscrita no CPF sob o nº 076.062.897-19, doravante denominada simplesmente “**MARCELA**”;

**RAFAEL GONZALEZ ZARÔR**, brasileiro, casado sob o regime de comunhão parcial de bens, jornalista, nascido em 08/03/1982, portador da carteira de identidade nº 134424233, expedida pelo IFP-RJ e inscrito no CPF sob o nº 094.870.387-36, doravante denominado simplesmente “**RAFAEL**”;

**RODRIGO RAPOSO CAMARÃO**, brasileiro, solteiro, jornalista, nascido em 16/06/1979, portador da carteira de identidade nº 11666424-4, expedida pelo DIC-RJ e inscrito no CPF sob o nº 002.769.927-76, doravante denominado simplesmente “**RODRIGO**”;

**THIAGO FERREIRA ALMADA**, brasileiro, casado sob o regime de comunhão parcial de bens, jornalista, nascido em 23/11/1985, portador da carteira de identidade nº 20743143-8, expedida pelo DIC-RJ e inscrito no CPF sob o nº 108.736.027-73, doravante denominado simplesmente “**THIAGO ALMADA**”;

**THIAGO DE OLIVEIRA MATTOS**, brasileiro, solteiro, relações internacionais, nascido em 16/07/1991, portador da carteira de identidade nº 275562379, expedida pelo DETRAN-RJ, inscrito no CPF sob o nº 145.157.747-86, doravante denominado “**THIAGO MATTOS**”; e

**VALÉRIA TINOCO BLANC**, brasileira, divorciada, jornalista, nascida em 01/12/1964, portadora da carteira de identidade nº 06487316-9, expedida pelo DETRAN-RJ e inscrita no CPF sob o nº 842.405.127-00, doravante denominada simplesmente “**VALÉRIA**”;

Clicksign fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b

Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 2024/00489212-0 Data do protocolo: 07/06/2024

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 10/06/2024 SOB O NÚMERO 00006282523 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 5EF6ED647D72226CEFFD71A71457BA0A54A2E73C1A1B78F63A96C7D3BB6F2C03

Para validar o documento acesse <https://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 04/23

Todos com endereço comercial na cidade e estado do Rio de Janeiro, na Rua São José, nº 70, 21º Andar, Parte, Centro, CEP 20010-903, na qualidade de únicos sócios da **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**, sociedade empresária limitada, com sede e foro na cidade e estado do Rio de Janeiro, na Rua São José, nº 70, 21º Andar, Parte, Centro, CEP 20010-903, inscrita no CNPJ sob o nº 10.770.313/0001-82, com seus atos constitutivos arquivados na Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro sob o NIRE 33.208.300.560 (“Sociedade”);

E ainda, na qualidade de Sócios Ingressantes:

**TATIANA ALARCON GONÇALVES**, brasileira, casada sob o regime de comunhão parcial de bens, jornalista, nascida em 12/06/1979, portadora da carteira de identidade nº 1200475, expedida pelo SSP-DF e inscrita no CPF sob o nº 076.797.127-27, doravante denominada simplesmente “**TATIANA**”; e

**PAULO ROBERTO ROSSI DE OLIVEIRA**, brasileiro, solteiro, jornalista, nascido em 19/01/1968, portador da carteira de identidade nº 827800, expedida pela SSP/DF e inscrito no CPF sob o nº 498.079.001-15, doravante denominado simplesmente “**PAULO**”.

Têm entre si, justos e contratados, alterar o Contrato Social da Sociedade, de acordo com os seguintes termos e condições:

## **1. DA SAÍDA DE SÓCIA E CESSÃO DE QUOTAS.**

1.1. O sócio **LUIZ TEIXEIRA**, não desejando mais permanecer na Sociedade, neste ato, com anuênciade todos os demais sócios, que renunciam aos seus direitos de preferência, retira-se da Sociedade, cedendo à sócia **FSB COMUNICAÇÕES PUBLIC**, de forma onerosa e em caráter irrevogável e irretratável, a totalidade de suas 200 (duzentas) quotas detidas no capital da Sociedade, no valor nominal de R\$ 1,00 (um real) cada, totalizando o montante de R\$ 200,00 (duzentos reais).

1.2. Em decorrência da cessão e transferência de quotas referidas em 1.1 e 1.2 supra, a sócia **FSB COMUNICAÇÕES PUBLIC**, sub-roga-se, a partir desta data, em todos os direitos e obrigações inerentes às quotas ora adquiridas.

1.3. Em razão das cessões e transferências de quotas, a Sociedade, o cedente e a cessionária dão-se a mais ampla, rasa, geral, irrevogável e irretratável quitação quanto as quotas ora transferidas, para nada mais reclamarem uns dos outros, a qualquer tempo e sob qualquer alegação.

## **2. DA ENTRADA DE SÓCIOS E REDISTRIBUIÇÃO DE QUOTAS**

Ato subsequente, a sócia **FSB COMUNICAÇÕES PUBLIC**, que após a saída mencionada no item 1 acima, passa a ser detentora de 88.400 (oitenta e oito mil e quatrocentas) quotas, no valor nominal de R\$ 1,00 (um real) cada uma, totalizando o montante de R\$ 88.400,00 (oitenta e oito mil e quatrocentos reais), cede e transfere suas quotas, de forma onerosa e em caráter irrevogável e irretratável, da seguinte forma:

- a. 1.000 (mil) quotas, no valor de R\$1,00 (um real) cada uma, ao sócio **PAULO**, qualificado acima; e
- b. 1.000 (mil) quotas, no valor de R\$1,00 (um real) cada uma, à sócia **TATIANA**, qualificada acima.

2.2. Em decorrência da cessão e transferência de quotas referidas em 2.1 supra, os sócios **PAULO** e **TATIANA**, sub-rogam-se, a partir desta data, em todos os direitos e obrigações inerentes às quotas ora

Clicksign fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b

Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 2024/00489212-0 Data do protocolo: 07/06/2024

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 10/06/2024 SOB O NÚMERO 00006282523 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 5EF6ED647D72226CEFFD71A71457BA0A54A2E73C1A1B78F63A96C7D3BB6F2C03

Para validar o documento acesse <https://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 05/23

adquiridas.

2.3. Em razão das cessões e transferências de quotas, a Sociedade, a cedente e os cessionários dão-se a mais ampla, rasa, geral, irrevogável e irretratável quitação quanto as quotas ora transferidas, para nada mais reclamarem uns dos outros, a qualquer tempo e sob qualquer alegação.

2.4. Diante das deliberações acima, os sócios aprovam a alteração do *caput* da Cláusula 5<sup>a</sup> do Contrato Social da Sociedade, que passará a vigorar com a seguinte redação:

**"Cláusula 5<sup>a</sup>.** O capital social é de R\$ 100.000,00 (cem mil reais), representados por 100.000 (cem mil) cotas, no valor nominal de R\$ 1,00 (um real) cada uma, totalmente subscrito e integralizado em moeda corrente do país, e assim distribuído entre os sócios:

Nº	Sócio	Quotas	Valor	Percentual no Capital
1	FSB Comunicações Public Ltda.	86.400	R\$ 86.400,00	86,40%
2	Bernardo Carvalho Badaró	1.000	R\$ 1.000,00	1%
3	Bianca Leão Fernandes	1.000	R\$ 1.000,00	1%
4	Karla Correia do Nascimento Santos	1.000	R\$ 1.000,00	1%
5	Luciana Martinusso da Silva Moura	1.000	R\$ 1.000,00	1%
6	Paulo Roberto Rossi de Oliveira	1.000	R\$ 1.000,00	1%
7	Thiago de Oliveira Mattos	1.000	R\$ 1.000,00	1%
8	Valéria Tinoco Blanc	1.000	R\$ 1.000,00	1%
9	Ana Cristina Assunção de Carvalho	600	R\$ 600,00	0,60%
10	Andrea Regina Cruz de Assis	600	R\$ 600,00	0,60%
11	Bianca Fernandes Canella	600	R\$ 600,00	0,60%
12	Catalina Gudelia Arica Morales	600	R\$ 600,00	0,60%
13	Elaine Gonçalves Dias	600	R\$ 600,00	0,60%
14	José Ricardo de Sousa Paiva	600	R\$ 600,00	0,60%
15	Marcela Lobo Soriano Fonseca Moreira	600	R\$ 600,00	0,60%
16	Thiago Ferreira Almada	600	R\$ 600,00	0,60%
17	Camila de Lourenço	200	R\$ 200,00	0,20%
18	Luiz Carlos Motta Lima Cascon	200	R\$ 200,00	0,20%
19	Rafael Gonzalez Zarôr	200	R\$ 200,00	0,20%
20	Rodrigo Raposo Camarão	200	R\$ 200,00	0,20%
21	Tatiana Alarcon Gonçalves	1.000	R\$ 1.000,00	1%
<b>TOTAL</b>		<b>100.000</b>	<b>R\$ 100.000,00</b>	<b>100%</b>

### 3. DO ACORDO DE SÓCIOS

3.1. Tendo em vista as alterações promovidas nos itens 1 e 2 acima, todos os sócios assinaram o competente instrumento de aditivo ao Acordo de Sócios. Desta forma, a Cláusula 14 do Contrato Social da Sociedade passa a vigorar com a seguinte redação:

**"Cláusula 14.** Os Sócios ratificam o "Acordo de Sócios" celebrado em 1 de setembro de 2023, aditado em 01/02/2024, cujo as cópias estão arquivadas e à disposição para consulta na sede da Sociedade. As quotas detidas pelos Sócios que são partes do Acordo de Sócios estão sujeitas a determinadas restrições de transferência, sendo certo que qualquer transferência de quotas

Clicksign fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b

Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 2024/00489212-0 Data do protocolo: 07/06/2024

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 10/06/2024 SOB O NÚMERO 00006282523 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 5EF6ED647D72226CEFFD71A71457BA0A54A2E73C1A1B78F63A96C7D3BB6F2C03

Para validar o documento acesse <https://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 06/23

*realizada em desconformidade com o Acordo de Sócios será considerada nula e sem efeitos. Da mesma forma, considerando que a Sociedade é vinculada ao Acordo de Sócios, quaisquer operações realizadas pela Sociedade ou pelos Sócios em descumprimento às suas disposições serão nulas e sem efeitos.”*

#### **4. CONSOLIDAÇÃO DO CONTRATO SOCIAL**

4.1. Em face das deliberações ora tomadas, os sócios resolvem consolidar o Contrato Social da Sociedade que passará a vigorar com a seguinte redação:

### **CONTRATO SOCIAL DA FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

CNPJ nº 10.770.313/0001-82

NIRE: 33.208.300.560

### **CAPÍTULO I DENOMINAÇÃO, SEDE, FORO, OBJETO SOCIAL E DURAÇÃO**

**CLÁUSULA 1ª.** A Sociedade terá a denominação social **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.** (“Sociedade”) e reger-se-á pelo presente Contrato Social e pelas disposições legais aplicáveis

**CLÁUSULA 2ª.** A Sociedade tem sede, foro e administração na Cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, na Rua São José, nº 70, S 2 101, 21º Andar, Parte, Centro, CEP 20010-903.

**CLÁUSULA 3ª.** A Sociedade tem por objeto social a prestação de serviços de consultoria em comunicação e assessoria de imprensa, inclusive para a internet, e relações públicas no setor público no Estado do Rio de Janeiro.

**CLAUSUA 4ª.** A Sociedade terá prazo de duração indeterminado.

### **CAPÍTULO II CAPITAL SOCIAL E QUOTAS**

**CLÁUSULA 5ª.** O capital social é de R\$ 100.000,00 (cem mil reais), representados por 100.000 (cem mil) cotas, no valor nominal de R\$ 1,00 (um real) cada uma, totalmente subscrito e integralizado em moeda corrente do país, e assim distribuído entre os sócios:

<b>Nº</b>	<b>Sócio</b>	<b>Quotas</b>	<b>Valor</b>	<b>Percentual no Capital</b>
1	<i>FSB Comunicações Public Ltda.</i>	86.400	R\$ 86.400,00	86,40%
2	<i>Bernardo Carvalho Badaró</i>	1.000	R\$ 1.000,00	1%
3	<i>Bianca Leão Fernandes</i>	1.000	R\$ 1.000,00	1%
4	<i>Karla Correia do Nascimento Santos</i>	1.000	R\$ 1.000,00	1%
5	<i>Luciana Martinusso da Silva Moura</i>	1.000	R\$ 1.000,00	1%
6	<i>Paulo Roberto Rossi de Oliveira</i>	1.000	R\$ 1.000,00	1%
7	<i>Thiago de Oliveira Mattos</i>	1.000	R\$ 1.000,00	1%
8	<i>Valéria Tinoco Blanc</i>	1.000	R\$ 1.000,00	1%

Clicksign fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b

**Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro**

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 2024/00489212-0 Data do protocolo: 07/06/2024

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 10/06/2024 SOB O NÚMERO 00006282523 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 5EF6ED647D72226CEFFD71A71457BA0A54A2E73C1A1B78F63A96C7D3BB6F2C03

Para validar o documento acesse <https://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 07/23

9	Ana Cristina Assunção de Carvalho	600	R\$ 600,00	0,60%
10	Andrea Regina Cruz de Assis	600	R\$ 600,00	0,60%
11	Bianca Fernandes Canella	600	R\$ 600,00	0,60%
12	Catalina Gudelia Arica Morales	600	R\$ 600,00	0,60%
13	Elaine Gonçalves Dias	600	R\$ 600,00	0,60%
14	José Ricardo de Sousa Paiva	600	R\$ 600,00	0,60%
15	Marcela Lobo Soriano Fonseca Moreira	600	R\$ 600,00	0,60%
16	Thiago Ferreira Almada	600	R\$ 600,00	0,60%
17	Camila de Lourenço	200	R\$ 200,00	0,20%
18	Luiz Carlos Motta Lima Cascon	200	R\$ 200,00	0,20%
19	Rafael Gonzalez Zarôr	200	R\$ 200,00	0,20%
20	Rodrigo Raposo Camarão	200	R\$ 200,00	0,20%
21	Tatiana Alarcon Gonçalves	1.000	R\$ 1.000,00	1%
<b>TOTAL</b>		<b>100.000</b>	<b>R\$ 100.000,00</b>	<b>100%</b>

**Parágrafo Primeiro** – A responsabilidade de cada sócio é, na forma da lei, limitada ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social, nos termos do Art. 1.052 do Código Civil.

**Parágrafo Segundo** – As quotas de capital são indivisíveis em relação à Sociedade e não poderão ser cedidas, transferidas, ou dadas em garantia e/ou pagamento, no todo ou em parte, a terceiros estranhos à Sociedade.

**Parágrafo Terceiro** - Nenhum sócio poderá, sem a prévia e expressa anuência da totalidade dos demais sócios, constituir qualquer encargo, ônus ou gravame, independentemente de título ou natureza, incluindo, mas não se limitando a, penhor, caução, direito de garantia, usufruto e alienação fiduciária, sobre as quotas de sua titularidade, as quais deverão ser mantidas livres e desembaraçadas de quaisquer ônus, dívidas, dúvidas e litígios de qualquer natureza. Qualquer transação efetuada com violação ao acima disposto será ineficaz perante a Sociedade.

**Parágrafo Quarto** – A cada quota corresponderá um voto nas Assembleias de Sócios da Sociedade e os direitos dos sócios serão sempre exercidos na proporção das quotas que possuírem.

**Parágrafo Quinto** – Na proporção das quotas possuídas, os sócios terão preferência para a subscrição dos aumentos de capital.

### CAPÍTULO III ADMINISTRAÇÃO

**CLÁUSULA 6ª.** O administrador da Sociedade será designado em ato separado, por deliberação de sócios que representem mais da metade do capital social, obedecidas as disposições contidas nos Arts. 1.071, II e 1.076, II do Código Civil.

**Parágrafo Primeiro** - O administrador poderá receber remuneração a título de “*pro labore*”, a ser fixada em Assembleia de Sócios, que será levada à conta de despesas gerais da Sociedade, ficando expressamente dispensado da prestação de caução ou fiança pelo exercício de suas funções.

**Parágrafo Segundo** - O administrador será responsável pela representação ativa e passiva da Sociedade, com amplos poderes de administração, observado o disposto nesta Cláusula, inclusive com as seguintes

Clicksign fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b

Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 2024/00489212-0 Data do protocolo: 07/06/2024

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 10/06/2024 SOB O NÚMERO 00006282523 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 5EF6ED647D72226CEFFD71A71457BA0A54A2E73C1A1B78F63A96C7D3BB6F2C03

Para validar o documento acesse <https://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 08/23

competências:

- i. administrar, orientar e dirigir os negócios sociais;
- ii. contratar e dispensar empregados da Sociedade;
- iii. abrir, movimentar e encerrar contas bancárias, bem como emitir, endossar, aceitar e descontar cheques e títulos de crédito, em operações ligadas às finalidades sociais;
- iv. negociar e celebrar contratos, bem como assinar quaisquer outros documentos em nome da Sociedade, tudo em operações ligadas às finalidades sociais; e
- v. representar a Sociedade, em Juízo ou fora dele, perante quaisquer pessoas, naturais ou jurídicas, de direito público ou privado, inclusive perante repartições públicas federais, estaduais e municipais, suas autarquias e empresas públicas.

**Parágrafo Terceiro** - A representação da Sociedade perante terceiros e em juízo será sempre exercida pelo administrador ou por um procurador especialmente constituído para esse fim, devendo os instrumentos de mandato outorgados pela Sociedade serem assinados pelo administrador e expressamente especificar os poderes conferidos aos respectivos procuradores e, com exceção daqueles com poderes de cláusula “*ad judicia*”, terão prazo de validade determinado não superior a 2 (dois) anos.

**Parágrafo Quarto** - Dependerá de autorização por escrito dos sócios representando no mínimo 2/3 (dois terços) do capital social a prática dos seguintes atos praticados pelo Administrador:

- a. assinatura de cheques, notas promissórias, letras de câmbio, ordens de pagamento, títulos de dívida em geral, contratos, e outros documentos não especificados, no valor superior à R\$ 3.000.000,00 (três milhões de reais);
- b. aquisição, venda, aluguel ou oneração de quaisquer ativos, maquinário, investimentos, direitos, marcas e patentes da Sociedade; e
- c. empréstimos de quaisquer valores efetuados pela Sociedade.

**Parágrafo Quinto** - Os administradores poderão ser destituídos da administração da Sociedade, nos termos do Art. 1.063, § 1º, do Código Civil.

**Parágrafo Sexto** - São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes com relação a Sociedade, os atos praticados pelos sócios, procuradores ou empregados da Sociedade, fora dos limites previstos neste Contrato Social e/ou instrumentos de mandato, ou ainda, aqueles atos que envolvam a Sociedade em operações ou negócios estranhos ao seu objeto social.

**CLÁUSULA 7ª.** A Sociedade não terá Conselho Fiscal.

## CAPÍTULO IV DELIBERAÇÕES SOCIAIS E ASSEMBLEIA DE SÓCIOS

**CLÁUSULA 8ª.** As deliberações dos sócios serão tomadas em Assembleia de Sócios, realizadas na forma prevista nesta Cláusula, salvo se outra forma for exigida expressa e obrigatoriamente por lei. A realização da Assembleia de Sócios torna-se dispensável quando todos os sócios decidirem por escrito sobre a matéria que seria objeto dela.

**Parágrafo Primeiro.** As Assembleias de Sócios serão realizadas sempre que necessárias aos interesses sociais e deverão realizar-se ordinariamente ao menos uma vez por ano, nos três meses seguintes ao

Clicksign fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b

Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 2024/00489212-0 Data do protocolo: 07/06/2024

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 10/06/2024 SOB O NÚMERO 00006282523 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 5EF6ED647D72226CEFFD71A71457BA0A54A2E73C1A1B78F63A96C7D3BB6F2C03

Para validar o documento acesse <https://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 09/23

término do exercício social, com o objetivo de:

- i. tomar as contas dos administradores, examinar, discutir e deliberar sobre as demonstrações financeiras;
- ii. deliberar sobre a destinação do lucro líquido;
- iii. designar administradores, quando for o caso, e fixar-lhe a remuneração; e
- iv. tratar de qualquer outro assunto constante da ordem do dia.

**Parágrafo Segundo** - A convocação das Assembleias de Sócios caberá ao administrador e far-se-á por notificação escrita, carta registrada, fac-símile ou correio eletrônico endereçado aos sócios com antecedência mínima de 8 (oito) dias, contendo a data, hora, local e ordem do dia da Assembleia de Sócios, sendo dispensada qualquer publicação em órgão oficial ou de imprensa. As formalidades de convocação aqui previstas ficam dispensadas quando todos os sócios comparecerem à Assembleia ou se declararem, por escrito, cientes do local, data e hora e ordem do dia.

**Parágrafo Terceiro** - Para os efeitos do disposto no parágrafo anterior, os sócios se comprometem a manter permanentemente atualizados o endereço e os dados de seus eventuais procuradores ou representantes legais.

**Parágrafo Quarto** - Na hipótese dos sócios indicarem mais de um procurador ou representante legal para as convocações previstas nesta cláusula, será considerada válida a comunicação efetivada na pessoa de qualquer um dos indicados.

**Parágrafo Quinto** - A Assembleia de Sócios será instalada, em primeira convocação, com sócios que representem no mínimo 75% (setenta e cinco por cento) do capital, e suas decisões devem ser aprovadas por maioria simples do capital social presente à Assembleia, nos termos do Art. 1.077 do Código Civil, salvo em relação às matérias que, por força de disposições legais pertinentes às sociedades limitadas ou por força deste Contrato Social, exigirem expressamente um maior quórum de deliberação, e, em segunda convocação, com os sócios que comparecerem e que decidirão por maioria simples dos presentes.

**Parágrafo Sexto** - Compete à Assembleia de Sócios, inclusive:

- i. autorizar a aquisição de quotas pela própria sociedade;
- ii. autorizar a aquisição ou alienação de bens imóveis ou que sobre os mesmos se constituam ônus;
- iii. autorizar a constituição de ônus sobre os valores mobiliários;
- iv. praticar atos que impliquem em transigência, desistência, ou renúncia de direitos;
- v. firmar compromissos e acordos;
- vi. alterar o presente contrato social;
- vii. realizar a incorporação, fusão e dissolução da sociedade ou cessação do estado de liquidação;
- viii. nomear os liquidantes e julgamento de suas contas;
- ix. deliberar sobre o planejamento e orçamento anual da sociedade;
- x. eleger o sócio que exercerá o direito de gestão que caberia à Sociedade nas sociedades investidas;
- xi. designar e destituir administradores; e
- xii. requerer a recuperação de empresa.

**Parágrafo Sétimo** - Será necessária a aprovação de sócios que representem no mínimo: (a) 75% (setenta e cinco por cento) do capital social para as matérias listas nos incisos "vi" e "vii" do Parágrafo Sexto; (b) a

Clicksign fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b

Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 2024/00489212-0 Data do protocolo: 07/06/2024

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 10/06/2024 SOB O NÚMERO 00006282523 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 5EF6ED647D72226CEFFD71A71457BA0A54A2E73C1A1B78F63A96C7D3BB6F2C03

Para validar o documento acesse <https://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 10/23

maioria absoluta do capital social para a matéria listada no inciso "x" e "xi" do Parágrafo Sexto; e (c) pela maioria simples dos presentes nas matérias listas nos incisos "i", "ii", "iii", "iv", "v", "viii" e "ix" do Parágrafo Sexto.

**Parágrafo Oitavo** - Quando os sócios entenderem necessário, as deliberações tomadas na Assembleia serão registradas por escrito, em ata assinada por tantos sócios quantos bastem para a validade das deliberações tomadas, sendo que uma cópia da ata será levada a registro nos casos exigidos por lei.

## CAPÍTULO V EXERCÍCIO SOCIAL E LUCROS

**CLÁUSULA 9<sup>a</sup>.** O exercício social encerra-se em 31 de dezembro de cada ano calendário, quando serão elaboradas as demonstrações financeiras previstas em lei, as quais serão submetidas à apreciação dos sócios. O lucro apurado poderá ser distribuído, no todo ou em parte, por deliberação dos sócios. Os prejuízos serão acumulados para compensação futura.

**Parágrafo Primeiro.** Fica autorizado o levantamento de balanços e demonstrações de resultado relativo a períodos inferiores ao exercício social (balanços intercalares), objetivando a apuração do resultado do exercício em curso; podendo ocorrer a distribuição desse resultado, mediante a aprovação dos sócios quotistas que representem a maioria absoluta do capital social.

**Parágrafo Segundo.** A Administração poderá declarar dividendos intermediários à conta de lucros acumulados ou de reservas de lucros existentes no último balanço anual ou semestral, nos termos do Art. 204, § 2º da Lei nº 6.404/76.

**Parágrafo Terceiro.** A Administração poderá determinar montante a ser pago ou creditado aos acionistas, a título de juros sobre o capital próprio, de acordo com o Art. 9º da Lei nº 9.249/95, alterada pela Lei nº 9.430/96.

**Parágrafo Quarto.** O lucro líquido apurado poderá ser distribuído entre os sócios independentemente da proporção de suas respectivas participações societárias, conforme deliberado, periodicamente, em Assembleia de Sócios.

## CAPÍTULO VII EXCLUSÃO DE SÓCIOS

**CLÁUSULA 10.** Na hipótese de sócios representando mais da metade do capital social entenderem que um ou mais sócios estão pondo em risco a continuidade da Sociedade, em virtude de atos de inegável gravidade, poderão excluí-lo(s) da Sociedade mediante alteração do Contrato Social nos termos do Art. 1.085 do Código Civil.

**Parágrafo Primeiro** - A exclusão somente poderá ser determinada em Assembleia de Sócios, especialmente convocada para esse fim, ciente o(s) acusado(s) em tempo hábil para permitir seu comparecimento e o exercício do direito de defesa.

**Parágrafo Segundo** - As quotas do sócio excluído serão liquidadas pela Sociedade.

**Parágrafo Terceiro** - O valor das referidas quotas será pago em moeda corrente nacional ou por meio da transferência de bens da Sociedade ao sócio excluído, no prazo de 90 (noventa) dias contados da data da

Clicksign fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b

alteração contratual que formalizar a exclusão do sócio, nos termos do Art. 1.031, § 2º, do Código Civil.

## CAPÍTULO VIII DIREITO DE RETIRADA

**CLÁUSULA 11.** O sócio que não concordar com qualquer alteração deste contrato social, poderá optar pela retirada da Sociedade, recebendo, em prazo de 90 (noventa) dias, o valor correspondente a sua quota patrimonial apurada em balanço patrimonial, levantado, no máximo, há 3 (três) meses do evento.

**Parágrafo Único.** O valor apurado será restituído preferencialmente com os bens com que o sócio retirante tenha integralizado o seu capital na Sociedade, a critério da administração.

## CAPÍTULO VII DISSOLUÇÃO E LIQUIDAÇÃO

**CLÁUSULA 12.** A Sociedade somente será dissolvida por deliberação dos sócios ou nos casos previstos em lei. Nesse caso, proceder-se-á à liquidação de seu ativo ou passivo, devendo o remanescente do patrimônio social, se houver, ser atribuído aos sócios na proporção de suas participações no capital social. Os sócios estabelecerão o modo de liquidação, cabendo aos sócios, por deliberação majoritária, nomear e/ou destituir o liquidante dentre pessoas físicas ou jurídicas de ilibada reputação residentes e domiciliadas na República Federativa do Brasil.

**Parágrafo Primeiro** - A incapacidade, falecimento, separação judicial ou divórcio, interdição, insolvência ou falência, exclusão ou retirada de qualquer sócio não implicará na dissolução da Sociedade, que continuará a existir com os demais sócios, reduzido o capital social pelo valor da quota reembolsada do sócio.

**Parágrafo Segundo** - Nos casos de interdição, insolvência, exclusão ou retirada de qualquer dos sócios, os sócios remanescentes podem preferir à redução do capital a aquisição das respectivas quotas, na proporção das quotas que possuírem no mesmo sistema previsto na Clausula 11 acima.

**Parágrafo Terceiro** - Serão pagos os haveres do sócio interditado, insolvente ou retirante, observadas as regras estabelecidas neste contrato, podendo também os sócios remanescentes preferir à redução do capital a aquisição das quotas, como acima previsto.

**Parágrafo Quarto** - Havendo dissolução da sociedade conjugal do sócio, serão pagos os haveres na forma prevista na Clausula 11 acima, se, na partilha dos bens, as quotas do sócio forem distribuídas aos seus ex-cônjuges, que se retirará da sociedade.

## CAPÍTULO VIII TRANSFORMAÇÃO

**CLÁUSULA 13.** A Sociedade poderá ser transformada em companhia ou outro tipo societário, mediante deliberação de sócios representantes da maioria do capital social, salvo se maior quórum vier a ser exigido por lei.

## CAPÍTULO IX DO ACORDO DE SÓCIOS

Clicksign fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b

**CLÁUSULA 14.** Os Sócios ratificam o “Acordo de Sócios” celebrado em 1 de setembro de 2023, aditado em 01/02/2024, cujo as cópias estão arquivadas e à disposição para consulta na sede da Sociedade. As quotas detidas pelos Sócios que são partes do Acordo de Sócios estão sujeitas a determinadas restrições de transferência, sendo certo que qualquer transferência de quotas realizada em desconformidade com o Acordo de Sócios será considerada nula e sem efeitos. Da mesma forma, considerando que a Sociedade é vinculada ao Acordo de Sócios, quaisquer operações realizadas pela Sociedade ou pelos Sócios em descumprimento às suas disposições serão nulas e sem efeitos.

## CAPÍTULO X

### DISPOSIÇÕES GERAIS

**CLÁUSULA 15.** O presente contrato social reger-se-á pelas disposições contidas no Código Civil e, subsidiariamente, no que for aplicável, pela Lei n.º 6.404/76.

**CLÁUSULA 16.** Todas as controvérsias oriundas ou relacionadas ao presente Contrato Social serão resolvidas de forma definitiva por arbitragem, nos termos do Regulamento do CBMA - Centro Brasileiro de Mediação e Arbitragem, por um ou mais árbitros nomeados nos termos do referido Regulamento.

E assim, por estarem justos e contratados, firmam as partes o presente instrumento em 1 (uma) via de igual teor e forma, para um só efeito, obrigando-se as partes por si e por seus sucessores a qualquer título.

Rio de Janeiro/RJ, 01 de fevereiro de 2024.

---

**FSB COMUNICAÇÕES PUBLIC LTDA.**

p.p. Davi Nogueira Gonçalves e Louise da Costa  
Lima

---

**ANA CRISTINA ASSUNÇÃO DE CARVALHO**

---

**ANDREA REGINA CRUZ DE ASSIS**

---

**BERNARDO CARVALHO BADARO**

---

**BIANCA FERNANDES CANELLA**

---

**BIANCA LEÃO FERNANDES**

---

**CAMILA DE LOURENÇO**

---

**CATALINA GUDELIA ARICA MORALES**

---

**ELAINE GONÇALVES DIAS**

---

**JOSÉ RICARDO DE SOUSA PAIVA**

---

**KARLA CORREIA DO NASCIMENTO SANTOS**

---

**LUCIANA MARTINUSSO DA SILVA MOURA**

---

**LUIZ CARLOS MOTTA LIMA CASCON**

---

**MARCELA LOBO SORIANO FONSECA MOREIRA**

Clicksign fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b

Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 2024/00489212-0 Data do protocolo: 07/06/2024

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 10/06/2024 SOB O NÚMERO 00006282523 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 5EF6ED647D72226CEFFD71A71457BA0A54A2E73C1A1B78F63A96C7D3BB6F2C03

Para validar o documento acesse <https://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 13/23

RAFAEL GONZALEZ ZARÔR

RODRIGO RAPOSO CAMARÃO

---

THIAGO FERREIRA ALMADA

---

VALÉRIA TINOCO BLANC

---

TATIANA ALARCON GONÇALVES

---

THIAGO DE OLIVEIRA MATTOS

---

LUIZ RAPHAEL PEREIRA VAZ TEIXEIRA

---

PAULO ROBERTO ROSSI DE OLIVEIRA

---

[Esta página é parte integrante e complementar da 23ª Alteração Societária da FSB Estratégia em Comunicação Ltda., celebrada em 01 de fevereiro de 2024]

Clicksign fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b

Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro

Empresa: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

NIRE: 332.0830056-0 Protocolo: 2024/00489212-0 Data do protocolo: 07/06/2024

CERTIFICO O ARQUIVAMENTO em 10/06/2024 SOB O NÚMERO 00006282523 e demais constantes do termo de autenticação.

Autenticação: 5EF6ED647D72226CEFFD71A71457BA0A54A2E73C1A1B78F63A96C7D3BB6F2C03

Para validar o documento acesse <https://www.jucerja.rj.gov.br/servicos/chanceladigital>, informe o nº de protocolo.



Pag. 14/23

## 23ª Alteração Contratual - FSB Estratégia em Comunicação Ltda. - 01.02.2024.docx

Documento número #fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b

Hash do documento original (SHA256): bfa55b8acf86c8a85360e16a0fcfc7719daf7cd1fb469a2536119ca3331309d6

Hash do PAdES (SHA256): 03d408e0988388fc34fdca50a1dc1f8ebdb14d17360e0806de22891c86124947

### Assinaturas

1 assinatura digital e 21 assinaturas eletrônicas

#### Louise da Costa Lima

CPF: 116.143.977-32

Assinou como procurador em 20 mai 2024 às 18:05:47

#### Davi Nogueira Gonçalves

CPF: 220.993.858-90

Assinou como procurador em 21 mai 2024 às 18:45:19

#### Rafael Gonzalez Zarôr

CPF: 094.870.387-36

Assinou como parte em 28 mai 2024 às 18:44:17

#### Valéria Tinoco Blanc

CPF: 842.405.127-00

Assinou como parte em 27 mai 2024 às 12:35:01

#### Rodrigo Raposo Camarão

CPF: 002.769.927-76

Assinou como parte em 23 mai 2024 às 18:04:41

#### Camila de Lourenço

CPF: 296.115.388-39

Assinou como parte em 28 mai 2024 às 11:45:45

#### Karla Correia do Nascimento Santos

CPF: 780.002.541-15

Assinou como parte em 28 mai 2024 às 11:47:33

 **Thiago de Oliveira Mattos**

CPF: 145.157.747-86

Assinou como parte em 20 mai 2024 às 19:45:46

 **Thiago Ferreira Almada**

CPF: 108.736.027-73

Assinou como parte em 20 mai 2024 às 18:04:20

 **Ana Cristina Assunção de Carvalho**

CPF: 674.106.267-04

Assinou como parte em 21 mai 2024 às 15:16:34

 **Luciana Martinusso da Silva Moura**

CPF: 000.847.217-31

Assinou como parte em 26 mai 2024 às 21:14:45

 **Bianca Fernandes Canella**

CPF: 100.589.577-58

Assinou como parte em 21 mai 2024 às 15:49:14

 **Marcela Lobo Soriano Fonseca Moreira**

CPF: 076.062.897-19

Assinou como parte em 20 mai 2024 às 18:00:10

 **Andrea Regina Cruz de Assis**

CPF: 510.142.622-91

Assinou como parte em 21 mai 2024 às 06:05:59

Emitido por AC SINCOR RFB G5- com Certificado Digital ICP-Brasil válido até 20 fev 2025

 **José Ricardo de Sousa Paiva**

CPF: 074.572.887-16

Assinou como parte em 20 mai 2024 às 17:51:04

 **Catalina Gudelia Arica Morales**

CPF: 054.973.087-75

Assinou como parte em 28 mai 2024 às 11:51:53

 **Luiz Carlos Motta Lima Cascon**

CPF: 323.518.447-34

Assinou como parte em 28 mai 2024 às 12:04:44

## Elaine Gonçalves Dias

CPF: 078.304.397-02

Assinou como parte em 28 mai 2024 às 15:50:46

## Paulo Roberto Rossi de Oliveira

CPF: 498.079.001-15

Assinou como parte em 21 mai 2024 às 10:13:15

## Bianca Leão Fernandes

CPF: 082.382.107-20

Assinou como parte em 21 mai 2024 às 13:13:47

## Bernardo Carvalho Badaro

CPF: 028.531.705-94

Assinou como parte em 20 mai 2024 às 18:07:08

## Tatiana Alarcon Gonçalves

CPF: 076.797.127-27

Assinou como parte em 22 mai 2024 às 12:12:14

## Log

20 mai 2024, 17:48:58	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b. Data limite para assinatura do documento: 19 de junho de 2024 (17:08). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
20 mai 2024, 17:48:59	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: louise.lima@fsbholding.com.br para assinar como procurador, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Louise da Costa Lima e CPF 116.143.977-32.
20 mai 2024, 17:48:59	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: davi.nogueira@fsbholding.com.br para assinar como procurador, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Davi Nogueira Gonçalves e CPF 220.993.858-90.

- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
rafael.zaror@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Rafael Gonzalez Zarôr e CPF 094.870.387-36.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
valeria.blanc@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Valéria Tinoco Blanc e CPF 842.405.127-00.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
rodrigo.camarao@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Rodrigo Raposo Camarão e CPF 002.769.927-76.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
camila.lourencia@fsbholding.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Camila de Lourenço e CPF 296.115.388-39.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
karla.correia@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Karla Correia do Nascimento Santos e CPF 780.002.541-15.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
thiago.mattos@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Thiago de Oliveira Mattos e CPF 145.157.747-86.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
thiago.almada@fsbholding.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Thiago Ferreira Almada e CPF 108.736.027-73.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
ana.miguez@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Ana Cristina Assunção de Carvalho.

- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
luciana@fsb.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Luciana Martinusso da Silva Moura e CPF 000.847.217-31.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
bianca.canella@grupofsb.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Bianca Fernandes Canella e CPF 100.589.577-58.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
marcela.governorj@gmail.com para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Marcela Lobo Soriano Fonseca Moreira.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
andrea.assis@fsbholding.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Certificado Digital; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Andrea Regina Cruz de Assis e CPF 510.142.622-91.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
ricardo.paiva@fsbholding.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo José Ricardo de Sousa Paiva e CPF 074.572.887-16.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
catalina.arica@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Catalina Gudelia Arica Morales e CPF 054.973.087-75.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
luiz.cascon@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Luiz Carlos Motta Lima Cascon.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
elaine.dias@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Elaine Gonçalves Dias.
- 20 mai 2024, 17:48:59 Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura:  
paulo.rossi@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Paulo Roberto Rossi de Oliveira e CPF 498.079.001-15.

20 mai 2024, 17:48:59	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: bianca.leao@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Bianca Leão Fernandes e CPF 082.382.107-20.
20 mai 2024, 17:48:59	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: bernardo.badaro@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Bernardo Carvalho Badaro e CPF 028.531.705-94.
20 mai 2024, 17:48:59	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: tatiana.alarcon@fsbcomunicacao.com.br para assinar como parte, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Tatiana Alarcon Gonçalves e CPF 076.797.127-27.
20 mai 2024, 17:51:05	José Ricardo de Sousa Paiva assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail ricardo.paiva@fsbholding.com.br. CPF informado: 074.572.887-16. IP: 179.210.134.150. Componente de assinatura versão 1.863.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
20 mai 2024, 18:00:12	Marcela Lobo Soriano Fonseca Moreira assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail marcela.governorj@gmail.com. CPF informado: 076.062.897-19. IP: 200.214.244.196. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.9092818 e longitude -43.1993436. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.863.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
20 mai 2024, 18:04:20	Thiago Ferreira Almada assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail thiago.almada@fsbholding.com.br. CPF informado: 108.736.027-73. IP: 201.17.124.243. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.9179392 e longitude -43.2242688. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.863.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
20 mai 2024, 18:05:47	Louise da Costa Lima assinou como procurador. Pontos de autenticação: Token via E-mail louise.lima@fsbholding.com.br. CPF informado: 116.143.977-32. IP: 200.166.41.242. Componente de assinatura versão 1.863.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
20 mai 2024, 18:07:08	Bernardo Carvalho Badaro assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail bernardo.badaro@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 028.531.705-94. IP: 200.166.41.242. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.9834514 e longitude -43.2043637. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.863.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
20 mai 2024, 19:45:46	Thiago de Oliveira Mattos assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail thiago.mattos@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 145.157.747-86. IP: 189.39.39.17. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.9834514 e longitude -43.2043637. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.863.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
21 mai 2024, 06:05:59	Andrea Regina Cruz de Assis assinou como parte. Pontos de autenticação: certificado digital, tipo A1 e-cpf. CPF informado: 510.142.622-91. IP: 168.232.214.9. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -23.0091008 e longitude -43.437576. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.863.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .

- 21 mai 2024, 10:13:15 Paulo Roberto Rossi de Oliveira assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail paulo.rossi@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 498.079.001-15. IP: 177.26.80.46. Componente de assinatura versão 1.863.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 21 mai 2024, 13:13:47 Bianca Leão Fernandes assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail bianca.leao@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 082.382.107-20. IP: 200.187.119.66. Componente de assinatura versão 1.863.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 21 mai 2024, 15:16:34 Ana Cristina Assunção de Carvalho assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail ana.miguez@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 674.106.267-04. IP: 187.62.131.6. Componente de assinatura versão 1.864.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 21 mai 2024, 15:49:14 Bianca Fernandes Canella assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail bianca.canella@grupofsb.com.br. CPF informado: 100.589.577-58. IP: 200.166.41.242. Componente de assinatura versão 1.864.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 21 mai 2024, 18:45:19 Davi Nogueira Gonçalves assinou como procurador. Pontos de autenticação: Token via E-mail davi.nogueira@fsbholding.com.br. CPF informado: 220.993.858-90. IP: 200.174.85.82. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -23.5903981 e longitude -46.6827469. URL para abrir a localização no mapa: <https://app.clicksign.com/location>. Componente de assinatura versão 1.865.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 22 mai 2024, 12:12:14 Tatiana Alarcon Gonçalves assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail tatiana.alarcon@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 076.797.127-27. IP: 200.9.252.6. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -15.8056038 e longitude -47.8723846. URL para abrir a localização no mapa: <https://app.clicksign.com/location>. Componente de assinatura versão 1.866.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 23 mai 2024, 18:04:41 Rodrigo Raposo Camarão assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail rodrigo.camarao@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 002.769.927-76. IP: 80.133.115.135. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude 52.5342651 e longitude 13.381359. URL para abrir a localização no mapa: <https://app.clicksign.com/location>. Componente de assinatura versão 1.869.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 26 mai 2024, 21:14:45 Luciana Martinusso da Silva Moura assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail luciana@fsb.com.br. CPF informado: 000.847.217-31. IP: 177.26.95.101. Componente de assinatura versão 1.870.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 27 mai 2024, 12:35:02 Valéria Tinoco Blanc assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail valeria.blanc@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 842.405.127-00. IP: 177.26.82.82. Componente de assinatura versão 1.872.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 28 mai 2024, 11:45:45 Camila de Lourenço assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail camila.loureco@fsbholding.com.br. CPF informado: 296.115.388-39. IP: 200.166.41.242. Componente de assinatura versão 1.873.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 28 mai 2024, 11:47:33 Karla Correia do Nascimento Santos assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail karla.correia@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 780.002.541-15. IP: 200.166.41.242. Componente de assinatura versão 1.873.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 28 mai 2024, 11:51:53 Catalina Gudelia Arica Morales assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail catalina.arica@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 054.973.087-75. IP: 177.26.69.130. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.91486 e longitude -43.2069722. URL para abrir a localização no mapa: <https://app.clicksign.com/location>. Componente de assinatura versão 1.873.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.

28 mai 2024, 12:04:45	Luiz Carlos Motta Lima Cascon assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail luiz.cascon@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 323.518.447-34. IP: 189.106.51.190. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.9014714 e longitude -43.1068537. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.873.0 disponibilizado em https://app.clicksign.com.
28 mai 2024, 15:50:46	Elaine Gonçalves Dias assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail elaine.dias@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 078.304.397-02. IP: 179.210.57.152. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.9123057 e longitude -43.2211868. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.873.0 disponibilizado em https://app.clicksign.com.
28 mai 2024, 18:44:17	Rafael Gonzalez Zarôr assinou como parte. Pontos de autenticação: Token via E-mail rafael.zaror@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 094.870.387-36. IP: 187.108.190.215. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.9376 e longitude -42.8048384. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.873.0 disponibilizado em https://app.clicksign.com.
28 mai 2024, 18:44:18	Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b.



#### Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://validador.clicksign.com> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº fe23373b-66bf-4462-8d9c-61cabd1b2c2b, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).



## IDENTIFICAÇÃO DOS ASSINANTES

CERTIFICO QUE O ATO DA FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA, NIRE  
332.0830056-0, PROTOCOLO 2024/00489212-0, ARQUIVADO EM 10/06/2024, SOB O  
NÚMERO (S) 00006282523, FOI ASSINADO DIGITALMENTE.

CPF/CNPJ	Nome
<input checked="" type="checkbox"/> 058.075.709-95	RICARDO FREITAS CORRÊA

10 de junho de 2024.

Gabriel Oliveira de Souza Voi  
Secretário Geral

1/1

## RECIBO DE ENTREGA DE ESCRITURAÇÃO CONTÁBIL DIGITAL

### IDENTIFICAÇÃO DO TITULAR DA ESCRITURAÇÃO

NIRE 33208300560	CNPJ 10.770.313/0001-82	
<b>NOME EMPRESARIAL</b> FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA		

### IDENTIFICAÇÃO DA ESCRITURAÇÃO

FORMA DA ESCRITURAÇÃO CONTÁBIL Livro Diário (Completo - sem escrituração Auxiliar)	PERÍODO DA ESCRITURAÇÃO 01/01/2023 a 31/12/2023
<b>NATUREZA DO LIVRO</b> DIARIO GERAL	<b>NÚMERO DO LIVRO</b> 15
<b>IDENTIFICAÇÃO DO ARQUIVO (HASH)</b> 0D.7A.9F.55.3A.C1.0F.AF.FF.BD.BA.E9.AF.63.E9.9E.96.3B.AF.22	

### ESTE LIVRO FOI ASSINADO COM OS SEGUINTE CERTIFICADOS DIGITAIS:

QUALIFICAÇÃO DO SIGNATARIO	CPF/CNPJ	NOME	Nº SÉRIE DO CERTIFICADO	VALIDADE	RESPONSÁVEL LEGAL
Contador	05342059763	MARCIA REGINA DE ASSIS BIANCHINI: 05342059763	896554857780676238 157011156612118011 8	09/01/2024 a 08/01/2025	Não
ADMINISTRADOR	11614397732	LOUISE DA COSTA LIMA	380245810853503847 152590668273186850 0	30/09/2022 a 29/09/2025	Sim

### NÚMERO DO RECIBO:

0D.7A.9F.55.3A.C1.0F.AF.FF.BD.BA.  
E9.AF.63.E9.9E.96.3B.AF.22-0

Escruturação recebida via Internet  
pelo Agente Receptor SERPRO

em 28/06/2024 às 10:25:57

09.30.4B.C5.1C.93.90.AA  
65.01.C1.D4.53.B4.39.0F

Considera-se autenticado o livro contábil a que se refere este recibo, dispensando-se a autenticação de que trata o art. 39 da Lei nº 8.934/1994.  
Este recibo comprova a autenticação.

BASE LEGAL: Decreto nº 1.800/1996, com a alteração do Decreto nº 8.683/2016, e arts. 39, 39-A, 39-B da Lei nº 8.934/1994 com a alteração da Lei Complementar nº 1247/2014.

# BALANÇO PATRIMONIAL



Entidade:	FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA
Período da Escrituração:	01/01/2023 a 31/12/2023
Número de Ordem do Livro:	15
Período Selecionado:	01 de Janeiro de 2023 a 31 de Dezembro de 2023

Descrição	Nota	Saldo Inicial	Saldo Final
ATIVO		R\$ 10.452.758,64	R\$ 25.196.300,29
ATIVO CIRCULANTE		R\$ 10.323.510,10	R\$ 25.100.753,50
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA		R\$ 2.345.521,97	R\$ 665.295,41
DUPLICATAS A RECEBER		R\$ 8.271.400,18	R\$ 21.653.317,47
(-) ADIANTAMENTOS E DESPESAS ANTECIPADAS		R\$ (1.557.421,84)	R\$ (873.380,82)
IMPOSTOS A RECUPERAR		R\$ 759.629,37	R\$ 3.081.937,51
OUTRAS CONTAS A RECEBER		R\$ 120.401,93	R\$ 189.605,44
PARTES RELACIONADAS		R\$ 383.978,49	R\$ 383.978,49
ATIVO NAO CIRCULANTE		R\$ 129.248,54	R\$ 95.546,79
OUTRAS CONTAS A RECEBER		R\$ 27.108,26	R\$ 27.108,26
(-) PARTES RELACIONADAS		R\$ (0,00)	R\$ 0,00
IMOBILIZADO		R\$ 102.140,28	R\$ 68.438,53
PASSIVO E PATRIMONIO LIQUIDO		R\$ 10.452.758,64	R\$ 25.196.300,29
PASSIVO CIRCULANTE		R\$ 4.492.852,03	R\$ 8.636.274,59
FORNECEDORES		R\$ 399.475,44	R\$ 645.320,88
ORDENADOS E SALARIOS		R\$ 67.326,78	R\$ 214,52
OBRIGACOES SOCIAIS E FISCAIS		R\$ 1.111.984,42	R\$ 1.831.198,16
IRPJ E CSLL A PAGAR		R\$ 2.018.779,94	R\$ 4.362.909,18
(-) OUTRAS OBRIGACOES		R\$ (525.417,80)	R\$ 297.696,91
PROVISOES TRABALHISTAS		R\$ 301.958,55	R\$ 262.997,90
RESULTADO DE EXERCICIOS FUTUROS		R\$ 1.118.744,70	R\$ 1.235.937,04
PASSIVO NAO CIRCULANTE		R\$ 2.214.273,56	R\$ 3.327.685,54
LIMINARES DE SUSPENSAO - PIS E COFINS		R\$ 342.570,35	R\$ 342.570,35
PARTES RELACIONADAS		R\$ 1.871.703,21	R\$ 2.985.115,19
PATRIMONIO LIQUIDO		R\$ 3.745.633,05	R\$ 13.232.340,16
CAPITAL SOCIAL		R\$ 100.000,00	R\$ 100.000,00
LUCROS ACUMULADOS		R\$ 3.645.633,05	R\$ 13.132.340,16

Este documento é parte integrante de escrituração cuja autenticação se comprova pelo recibo de número 0D.7A.9F.55.3A.C1.0F.AF.FF.BD.BA.E9.AF.63.E9.9E.96.3B.AF.22-0, nos termos do Decreto nº 8.683/2016.

Este relatório foi gerado pelo Sistema Público de Escrituração Digital – Sped

## DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Entidade:	FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA		
Período da Escrituração:	01/01/2023 a 31/12/2023		
Período Selecionado:	01 de Janeiro de 2023 a 31 de Dezembro de 2023		
Histórico	CAPITAL SOCIAL REALIZADO (R\$)	LUCROS DISTRIBUÍDOS (R\$)	AJUSTES DE EXERCÍCIOS ANTERIORES (R\$)
Saldo Inicial em 01.01.2023	100.000,00	(-)62.448.172,96	7.000,00
RESULTADO DO EXERCÍCIO			
LUCRO DISTRIBUÍDO			
Saldo Final em 31.12.2023	100.000,00	(-)78.659.744,39	7.000,00
Notas			

Número de Ordem do Livro: 15

Código de Aglultação das Contas de Patrimônio Líquido			
		LUCROS PREJUÍZOS ACUMULADOS (R\$)	Total (R\$)
Saído Inicial em 01.01.2023		66.086.806,01	3.745.633,05
RESULTADO DO EXERCÍCIO		25.698.278,54	25.698.278,54
LUCRO DISTRIBUÍDO		(-)16.211.571,43	(-)16.211.571,43
Saldo Final em 31.12.2023		91.785.084,55	13.232.340,16
Notas			

# DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO



Entidade: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

Período da Escrituração: 01/01/2023 a 31/12/2023

CNPJ: 10.770.313/0001-82

Número de Ordem do Livro: 15

Período Selecionado: 01 de Janeiro de 2023 a 31 de Dezembro de 2023

Descrição	Nota	Saldo anterior	Saldo atual
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA		R\$ 30.817.062,49	R\$ 50.877.135,39
(-) CUSTO DOS SEVICOS PRESTADOS		R\$ (7.293.295,78)	R\$ (12.973.231,48)
LUCRO BRUTO		R\$ 23.523.766,71	R\$ 37.903.903,91
(-) DESPESAS COM VENDAS		R\$ (75.299,09)	R\$ (1.255,02)
(-) DESPESAS COM PESSOAL		R\$ (3.720.803,97)	R\$ (3.168.692,83)
(-) GERAIS E ADMINISTRATIVAS		R\$ (468.701,85)	R\$ (419.945,86)
(-) DESPESAS COM SERVICOS PRESTADOS		R\$ (1.185.802,15)	R\$ (2.038.417,36)
(-) REMUNERACAO DA ADMINISTRACAO		R\$ (333.692,00)	R\$ (334.190,90)
(-) RESULTADO FINANCEIRO LIQUIDO		R\$ 115.613,13	R\$ (54.338,41)
(-) RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS		R\$ (5.668.685,93)	R\$ (6.016.840,38)
RESULTADO ANTES DO IRPJ E CSLL		R\$ 17.855.080,78	R\$ 31.887.063,53
(-) IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUICAO SOCIAL		R\$ (3.697.426,64)	R\$ (6.038.784,99)
(-) IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUICAO SOCIAL		R\$ (3.697.426,64)	R\$ (6.038.784,99)
LUCRO LIQUIDO DO EXERCICIO		R\$ 14.157.654,14	R\$ 25.848.278,54

Este documento é parte integrante de escrituração cuja autenticação se comprova pelo recibo de número 0D.7A.9F.55.3A.C1.0F.AF.FF.BD.BA.E9.AF.63.E9.9E.96.3B.AF.22-0, nos termos do Decreto nº 8.683/2016.

Este relatório foi gerado pelo Sistema Público de Escrituração Digital – Sped

# TERMOS DE ABERTURA E ENCERRAMENTO



Entidade: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA

Período da Escrituração: 01/01/2023 a 31/12/2023

CNPJ: 10.770.313/0001-82

Número de Ordem do Livro: 15

## TERMO DE ABERTURA

Nome Empresarial	FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA
NIRE	33208300560
CNPJ	10.770.313/0001-82
Número de Ordem	15
Natureza do Livro	DIARIO_GERAL
Município	RIO DE JANEIRO
Data do arquivamento dos atos constitutivos	09/02/2009
Data de arquivamento do ato de conversão de sociedade simples em sociedade empresária	
Data de encerramento do exercício social	31/12/2023
Quantidade total de linhas do arquivo digital	54485

## TERMO DE ENCERRAMENTO

Nome Empresarial	FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA
Natureza do Livro	DIARIO_GERAL
Número de ordem	15
Quantidade total de linhas do arquivo digital	54485
Data de inicio	01/01/2023
Data de término	31/12/2023

Este documento é parte integrante de escrituração cuja autenticação se comprova pelo recibo de número 0D.7A.9F.55.3A.C1.0F.AF.FF.BD.BA.E9.AF.63.E9.9E.96.3B.AF.22-0, nos termos do Decreto nº 8.683/2016.

Este relatório foi gerado pelo Sistema Público de Escrituração Digital – Sped

## DADOS DAS ASSINATURAS



Entidade: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA  
Período da Escrituração: 01/01/2023 a 31/12/2023  
Número de Ordem do Livro: 15  
CNPJ: 10.770.313/0001-82

### Dados das Assinaturas da Escrituração

Qualificação do Assinante	Contador
Tipo do Certificado	Pessoa Física
CPF / CNPJ	053.420.597-63
Nº de Série do Certificado	8965548577806762381570111566121180118
Nome do Signatário	MARCIA REGINA DE ASSIS BIANCHINI:05342059763
Autoridade Certificadora Emissora	AC SINCOR RFB G5
Validade	09/01/2024 a 08/01/2025
Qualificação do Assinante	ADMINISTRADOR
Tipo do Certificado	Pessoa Física
CPF / CNPJ	116.143.977-32
Nº de Série do Certificado	3802458108535038471525906682731868500
Nome do Signatário	LOUISE DA COSTA LIMA
Autoridade Certificadora Emissora	AC OAB G3
Validade	30/09/2022 a 29/09/2025

# FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.

Demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022  
(Valores expressos em milhares de reais)

## BALANÇO PATRIMONIAL

	Nota	2023	2022
<b>ATIVO</b>			
Caixa e equivalentes de caixa	3	665	2.346
Contas a receber de clientes	4	19.246	6.121
Tributos a recuperar	5	3.082	760
Adiantamentos		190	120
<b>Total Circulante</b>		<b>23.183</b>	<b>9.347</b>
Depósitos judiciais	6	27	27
Imobilizado	7	68	102
<b>Total Não Circulante</b>		<b>95</b>	<b>129</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>		<b>23.278</b>	<b>9.476</b>
<b>PASSIVO</b>			
Fornecedores	8	645	399
Salários e obrigações sociais	9	356	469
Obrigações tributárias	10	6.101	3.031
<b>Total Circulante</b>		<b>7.102</b>	<b>3.899</b>
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	11	343	343
Partes relacionadas	12	2.601	1.488
<b>Total Não Circulante</b>		<b>2.944</b>	<b>1.831</b>
Capital social	13	100	100
Lucros acumulados	13	13.132	3.646
<b>Total do Patrimônio líquido</b>		<b>13.232</b>	<b>3.746</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>		<b>23.278</b>	<b>9.476</b>

# FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.

Demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022  
(Valores expressos em milhares de reais)

## DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO

	Nota	2023	2022
Receita operacional líquida (ROL)	14	50.877	30.817
Custo do serviço prestado		(18.331)	(12.200)
<u>Lucro Bruto</u>		<u>32.546</u>	<u>18.617</u>
% sobre a ROL		64%	60%
Despesas com vendas		(1)	(75)
Gerais e administrativas		(754)	(802)
Resultado financeiro líquido	15	(54)	116
<u>RESULTADO ANTES DO IRPJ E CSLL</u>		<u>31.737</u>	<u>17.856</u>
% sobre a ROL		62%	58%
(-) Imposto de renda e contribuição social	16	(6.039)	(3.697)
<u>LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</u>		<u>25.698</u>	<u>14.159</u>
% sobre a ROL		51%	46%

## DEMONSTRAÇÃO DA MUTAÇÃO DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO

	Nota	Capital social	Lucros acumulados	TOTAL
Saldo inicial em 31.12.2021		100	5.349	5.449
Resultado do exercício		-	14.159	14.159
Lucros distribuídos	13	-	(15.855)	(15.855)
Ajuste de exercícios anteriores	13	-	(7)	(7)
Saldo final em 31.12.2022		100	3.646	3.746
Resultado do exercício		-	25.698	25.698
Lucros distribuídos	13	-	(16.212)	(16.212)
Saldo final em 31.12.2023		100	13.132	13.232

# FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.

Demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022  
(Valores expressos em milhares de reais)

## DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

	Nota	2023	2022
<b>Lucro (Prejuízo) líquido</b>		<b>25.698</b>	<b>14.159</b>
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao caixa gerado			
Depreciações e amortizações	7	36	83
Ajuste de exercícios anteriores	13	-	(7)
Provisão para crédito de liquidação duvidosa	4	-	-
Variações nos saldos patrimoniais			
Contas a receber de clientes	4	(13.125)	(616)
Tributos a recuperar	5	(2.322)	(613)
Adiantamentos		(70)	(62)
Fornecedores	8	246	(94)
Salários e obrigações sociais	9	(113)	87
Obrigações tributárias	10	3.070	572
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	13	-	-
Partes relacionadas	12	1.113	(212)
<b>Caixa líquido gerado (aplicado) nas atividades operacionais</b>		<b>14.533</b>	<b>13.297</b>
Aplicações no ativo imobilizado	7	(2)	-
Distribuição de dividendos	13	(16.212)	(15.855)
<b>Caixa líquido gerado (aplicado) nas atividades de investimento</b>		<b>(16.214)</b>	<b>(15.855)</b>
<b>Caixa líquido gerado (aplicado) nas atividades de financiamento</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Aumento (decréscimo) líquido no saldo de caixa e equivalentes de caixa</b>		<b>(1.681)</b>	<b>(2.558)</b>
<b>Saldo de caixa e equivalentes de caixa no início do período</b>		<b>2.346</b>	<b>4.904</b>
<b>Saldo de caixa e equivalentes de caixa ao final do período</b>		<b>665</b>	<b>2.346</b>

# **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022 (Valores expressos em milhares de reais)

## **1. Contexto operacional**

A FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA. (“Companhia”), é uma empresa brasileira de sociedade limitada com sede na cidade do Rio de Janeiro, RJ, na rua São José, 70, 21º andar, centro, tendo como atividade econômica a prestação de serviços de consultoria em comunicação e assessoria de imprensa e relações públicas, inclusive para a internet, no setor público no estado do Rio de Janeiro.

## **2. Base de elaboração e apresentação das demonstrações contábeis**

As demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as normas internacionais de relatório financeiro (“IFRS”), emitidas pelo International Accounting Standards Board (“IASB”). Todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras, e somente elas, estão sendo evidenciadas e correspondem às utilizadas pela administração na sua gestão.

As demonstrações financeiras da Companhia estão expressas em milhares de Reais (“R\$”), exceto se mencionado de outra forma. Quando efetuadas divulgações de montantes em outras moedas, os valores também foram apresentados em milhares, exceto se mencionado de outra forma.

A preparação das demonstrações financeiras da Companhia requer que a Administração faça julgamentos, use estimativas e adote premissas que afetam os valores apresentados de receitas, despesas, ativos e passivos, incluindo a divulgação de passivos contingentes. A incerteza relativa a esses julgamentos, premissas e estimativas poderia levar a resultados que requeiram um ajuste significativo ao valor contábil de certos ativos e passivos em exercícios futuros.

Tais julgamentos, estimativas e premissas são revisados a cada período de reporte.

As demonstrações financeiras foram preparadas com base no custo histórico recuperável, com exceção dos itens mantidos a valor justo.

A Companhia elaborou suas demonstrações financeiras considerando a capacidade da continuidade de suas atividades operacionais e divulgou todas as informações relevantes em suas notas explicativas, a fim de esclarecer e complementar as bases contábeis utilizadas.

### **2.2. Base de mensuração**

As demonstrações contábeis foram preparadas com base no custo histórico, exceto quando indicado de outra forma.

### **2.3. Moeda funcional e moeda de apresentação**

As demonstrações contábeis são apresentadas em Real que é a moeda funcional da Companhia.

### **2.4. Uso de estimativas e julgamentos**

A preparação das demonstrações contábeis em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil requer o uso de certas estimativas contábeis e o exercício de julgamento por parte da Administração da Empresa, no processo de aplicação das políticas contábeis. Dessa forma, os resultados reais podem divergir dessas estimativas.

As estimativas e premissas são revistas de uma maneira contínua e tais revisões são reconhecidas no período em que são revisadas e em quaisquer exercícios futuros afetados.

As informações sobre incertezas, premissas e estimativas que possuam um risco significativo de resultar em um ajuste material dentro do próximo exercício financeiro estão incluídas, principalmente, nas notas

## **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022 (Valores expressos em milhares de reais)

explicativas:

**Nota explicativa nº 04 – Perda no valor recuperável de contas a receber;**

**Nota explicativa nº 07 – Vida útil dos ativos e suas respectivas taxas de depreciação e amortização;**

**Nota explicativa nº 11 – Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas;**

**Nota explicativa nº 14 – Reconhecimento de receita;**

**Nota explicativa nº 16 – Imposto de renda e contribuição social**

### **2.5. Principais práticas contábeis**

As políticas contábeis descritas a seguir foram aplicadas de maneira consistente a todos os exercícios apresentados nessas demonstrações contábeis.

#### Ativos financeiros

Os ativos financeiros são classificados nas seguintes categorias: (i) ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes (VJORA); (ii) custo amortizado; e (iii) ao valor justo por meio do resultado (VJR). A classificação é feita com base tanto no modelo de negócios da Empresa, para o gerenciamento do ativo financeiro, quanto nas características dos fluxos de caixa contratuais do ativo financeiro.

#### Ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado abrangente

Um ativo financeiro é mensurado ao valor justo por meio do resultado abrangente caso ele satisfaça ao critério de “somente P&J”, ou seja, fluxos de caixa que constituam exclusivamente pagamentos de principal e juros em aberto, e que seja mantido em um modelo de negócios cujo objetivo seja atingido tanto pela obtenção de fluxos de caixa contratuais quanto pela venda do ativo financeiro.

Os rendimentos de juros calculados utilizando o método dos juros efetivos, ganhos e perdas cambiais e impairment são reconhecidos no resultado. Outros resultados líquidos são reconhecidos em “Outros resultados abrangentes”.

#### Custo amortizado

São ativos mantidos dentro do modelo de negócio, cujo objetivo seja manter ativos financeiros com o fim de receber fluxos de caixa contratuais e em termos contratuais derem origem a fluxos de caixa que constituam, exclusivamente pagamento de principal e juros sobre o valor do principal em aberto (critério de “somente P&J”). O custo amortizado é reduzido por perdas por impairment. As receitas de juros e cambiais e impairment são reconhecidas no resultado.

#### Ativos financeiros ao valor justo por meio de resultado

Um ativo financeiro é mensurado ao valor justo através do resultado quando não atende aos critérios de classificação das demais categorias anteriores ou quando no reconhecimento inicial for designado para eliminar ou reduzir descasamento contábil. Os ativos financeiros derivativos estão contemplados nesta categoria. O resultado, incluindo juros ou receitas de dividendos, é reconhecido no resultado.

#### Passivos financeiros

Os passivos financeiros são mensurados ao custo amortizado.

#### Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado

Os passivos financeiros são, por padrão, mensurados ao custo amortizado, exceto: (i) contratos de garantia

## **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022 (Valores expressos em milhares de reais)

financeira, (ii) compromissos de ceder empréstimos com taxa de juros abaixo do mercado, (iii) passivos financeiros que surjam quando a transferência do ativo financeiro não se qualificar para o desreconhecimento ou quando a abordagem do envolvimento contínuo for aplicável. Um passivo financeiro será mensurado ao valor justo por meio de resultado, quando eliminar e/ou reduzir de forma significativa o descasamento contábil ou se o grupo passivo ser gerenciado ao valor justo.

### Contas a receber

As contas a receber de clientes são registradas e mantidas no balanço pelo valor nominal dos títulos representativos desses créditos, e segregados entre circulante e não circulante de acordo com o prazo de vencimento. As perdas estimadas com créditos são constituídas com base na análise de duplicatas e valores a receber de clientes, em montante julgado suficiente para cobrir prováveis perdas quando de sua realização, segundo critérios definidos pela Administração (perda esperada), representados basicamente pela análise individualizada das contas a receber em atraso. Os recebíveis de clientes em aberto são acompanhados com frequência pela diretoria. Para situações em que são identificados riscos de realização, são provisionados os montantes integrais dos débitos em atraso.

### Imobilizado - Reconhecimento e mensuração

Os itens do imobilizado são mensurados pelo custo histórico de aquisição ou construção, deduzidos de depreciação acumulada. O custo inclui gastos que são diretamente atribuíveis à aquisição de um ativo. O custo de ativos construídos pela própria Empresa inclui: (i) o custo de materiais e mão de obra direta; (ii) quaisquer outros custos para colocar o ativo no local e na condição necessária para que esses sejam capazes de operar de forma pretendida pela administração; (iii) os custos de desmontagem e de restauração do local onde esses ativos estão localizados.

Os softwares comprados, que fazem parte integrante da funcionalidade de um equipamento são capitalizados como parte daquele equipamento.

Os ganhos e perdas na alienação de um item do imobilizado são apurados pela comparação entre os recursos advindos da alienação com o valor contábil do imobilizado, e são reconhecidos líquidos dentro de outras receitas no resultado.

### Imobilizado - Custos subsequentes

O custo de reposição de um componente do imobilizado é reconhecido no valor contábil do item, caso seja provável que os benefícios econômicos incorporados dentro do componente irão fluir para a Empresa e que o seu custo possa ser medido de forma confiável. O valor contábil do componente que tenha sido reposto por outro é baixado. Os custos de manutenção no dia a dia do imobilizado são reconhecidos no resultado conforme incorridos.

### Imobilizado - Depreciação

A depreciação é reconhecida no resultado com base no método linear com relação às vidas úteis estimadas de cada parte de um item do imobilizado, visto que esse método é o que mais perto reflete o padrão de consumo dos benefícios econômicos futuros incorporados no ativo. Terrenos não são depreciados.

Itens do ativo imobilizado são depreciados a partir do mês subsequente à data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou em caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização.

## **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022 (Valores expressos em milhares de reais)

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais são revistos a cada encerramento de exercício financeiro desde que ocorram mudanças significativas em relação às variáveis que possam alterar a vida útil dos ativos e a mensuração posterior dos ativos, e eventuais ajustes serão reconhecidos como mudança de estimativas contábeis.

### Avaliação do valor recuperável de ativos não financeiros (teste de imparidade)

A Administração revisa anualmente o valor contábil líquido de seus principais ativos com o objetivo de avaliar eventos ou mudanças nas circunstâncias econômicas, operacionais ou tecnológicas, que possam indicar deterioração ou perda de seu valor recuperável. Quando estas evidências são identificadas e o valor contábil líquido excede o valor recuperável, é constituída provisão para deterioração ajustando o valor contábil líquido ao valor recuperável.

### Outros ativos

Os demais ativos circulantes e não circulantes são apresentados pelo valor líquido de realização.

### Fornecedores

São inicialmente reconhecidos pelo valor justo e, subsequentemente acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes encargos e das variações monetárias e cambiais incorridos até as datas de encerramento das demonstrações contábeis. As contas a pagar a fornecedores são obrigações por bens ou serviços adquiridos no curso normal das operações, sendo classificadas como passivos circulantes se o pagamento for no período inferior a um ano (ou no ciclo normal dos negócios, ainda que mais longo). Caso contrário estes saldos são apresentados como passivos não circulantes.

### Provisões (incluindo provisão para demandas judiciais)

As provisões são reconhecidas para obrigações ou riscos presentes resultantes de eventos passados, em que seja possível estimar os valores de forma confiável e cujo desembolso seja provável. O valor reconhecido como provisão é a melhor estimativa das considerações requeridas para liquidar a obrigação no final de cada exercício ou período, considerando-se os riscos e as incertezas relativos à obrigação.

Provisões são constituídas para todas as demandas referentes a processos judiciais para os quais, como resultado de acontecimentos passados, é provável que uma saída de recursos seja feita para liquidar a demanda e uma estimativa razoável possa ser feita. A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das deficiências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como avaliação dos advogados externos.

As provisões são revisadas e ajustadas para levar em conta alterações nas circunstâncias, tais como prazo de prescrição aplicável, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais. Os resultados reais podem divergir das estimativas da Administração.

Os passivos contingentes avaliados como perdas possíveis são apenas divulgados em nota explicativa e os passivos contingentes avaliados como perdas remotas não são provisionados e nem divulgados. Ativos contingentes são reconhecidos somente quando há garantias reais ou decisões judiciais favoráveis, transitadas em julgado. Os ativos contingentes com êxitos prováveis são apenas divulgados em nota explicativa.

## **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022 (Valores expressos em milhares de reais)

### Obrigações trabalhistas

Os salários e benefícios concedidos à empregados e administradores da Empresa incluem as remunerações fixas (salários, INSS, FGTS, férias, 13º salário, entre outros). Esses benefícios são registrados no resultado do exercício, à medida que são incorridos.

### Imposto de renda e contribuição social correntes e diferidos

A Companhia é tributada pelo regime de lucro presumido. De acordo com este regime de tributação, o imposto de renda e a contribuição social sobre o lucro líquido do exercício corrente são calculados com base nas alíquotas de 15%, acrescidas do adicional de 10% sobre o lucro tributável excedente de R\$ 240.000 para imposto de renda e 9% sobre o lucro tributável para contribuição social sobre o lucro líquido, e consideram a compensação de prejuízos fiscais e base negativa de contribuição social, limitada a 30% do lucro tributável. A despesa com imposto de renda e contribuição social compreende a carga tributária sobre o lucro corrente.

A provisão para imposto de renda e contribuição social está baseada no lucro tributável do exercício. O lucro tributável difere do lucro apresentado na demonstração do resultado porque exclui receitas ou despesas tributáveis ou dedutíveis em outros exercícios, além de excluir itens não tributáveis ou não dedutíveis de forma permanente. A provisão para imposto de renda e contribuição social é calculada no fim do exercício.

### Reconhecimento de receita

A receita proveniente das vendas de produtos é reconhecida de acordo com a NBCTG 47 – Receitas de contrato com cliente, estabelecendo um modelo de cinco etapas para determinar a mensuração da receita e quando e como ela será reconhecida. Dessa forma, a Empresa reconhece receita quando: (1) existe um contrato com o cliente; (2) são identificadas as obrigações de desempenho a serem atendidas em conexão ao contrato (produtos a serem entregues aos clientes); (3) mensuração do valor do contrato; (4) alocação do valor do contrato às respectivas obrigações de desempenho; (5) determinação da época do reconhecimento de receita (geralmente mediante a transferência dos riscos e benefícios da propriedade dos produtos, mediante respectivo embarque e emissão das notas fiscais de vendas, levando em consideração os incoterms). Esses critérios são considerados atendidos quando os bens são transferidos ao comprador, respeitadas as principais modalidades de fretes praticadas pela Empresa.

A receita é apresentada líquida dos impostos incidentes, das devoluções, dos abatimentos e descontos.

### Receitas financeiras

Receitas financeiras compreendem basicamente os juros provenientes de aplicações financeiras, juros e descontos recebidos, os quais são registrados através do resultado do exercício.

### Despesas financeiras

As despesas financeiras compreendem basicamente os juros sobre passivos financeiros. Custos dos empréstimos que não sejam diretamente atribuíveis à aquisição, construção ou produção de ativos qualificáveis são reconhecidos no resultado do exercício com base no método da taxa de juros efetiva.

### Demonstrações dos fluxos de caixa

As demonstrações dos fluxos de caixa foram preparadas pelo método indireto e estão sendo apresentadas de acordo com o pronunciamento CPC 03 (R2) – Demonstração do fluxo de caixa.

## **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022 (Valores expressos em milhares de reais)

### **3. Caixa e equivalentes de caixa**

	2023	2022
Caixa e bancos	7	7
Equivalentes de caixa	<u>658</u>	<u>2.339</u>
	<u>665</u>	<u>2.346</u>

O caixa da Companhia corresponde a depósitos bancários disponíveis, sendo os equivalentes de caixa compostos por aplicações financeiras de curto prazo, de alta liquidez, que são prontamente conversíveis em um montante conhecido de caixa e que estão sujeitas a um insignificante risco de mudança de valor, mantidos com a finalidade de atender a compromissos de caixa de curto prazo e, não, para investimento ou outros propósitos. Os saldos de caixa e equivalentes de caixa são instrumentos financeiros com seu valor justo reconhecido por meio de resultado (VJR), reconhecendo juros de acordo com o prazo incorrido. O valor justo deste instrumento financeiro nesta data é equivalente com o saldo contábil.

### **4. Contas a receber de clientes**

	2023	2022
Contas a receber	19.794	6.669
(-) Provisão de perda estimada no valor recuperável	<u>(548)</u>	<u>(548)</u>
	<u>19.246</u>	<u>6.121</u>

As políticas de vendas para os clientes estão subordinadas às políticas de crédito fixadas por sua Administração e visam minimizar eventuais problemas decorrentes da inadimplência de seus clientes.

A composição das contas a receber de clientes por vencimento é a seguinte:

	2023	2022
A vencer	9.101	1.466
Vencidos de 1 a 30 dias	2.439	432
Vencidos de 31 a 60 dias	1.667	349
Vencidos de 61 a 90 dias	2.000	129
Vencidos de 91 a 180 dias	370	191
Vencidos de 181 a 365 dias	122	7
Vencidos há mais de 365 dias	<u>4.095</u>	<u>4.095</u>
	<u>19.794</u>	<u>6.669</u>

A movimentação da provisão para créditos de liquidação duvidosa é como segue:

	2023	2022
Saldo no início do período	(548)	(548)
(Adições) reversões	-	-
Baixas	-	-
Saldo no final do período	<u>(548)</u>	<u>(548)</u>

## FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022 (Valores expressos em milhares de reais)

### 5. Tributos a recuperar

	2023	2022
Tributos a recuperar sobre o lucro	2.363	409
PIS e COFINS a recuperar	616	318
ISS a recuperar	-	-
Outros tributos a recuperar	103	33
	<u>3.082</u>	<u>760</u>

### 6. Depósitos judiciais

As movimentações dos depósitos judiciais estão apresentadas a seguir:

	Tributárias	Trabalhistas	Cíveis	Total
Saldo no início do período	27	-	-	27
Adições	-	-	-	-
Liberação a favor da Companhia	-	-	-	-
Liberação a favor da contraparte	-	-	-	-
Atualização monetária	-	-	-	-
Saldo no final do período	<u>27</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>27</u>

### 7. Imobilizado e intangível

	Taxa média	Saldo em 31.12.22	Adições	Baixas	Saldo em 31.12.23
Custo					
Móveis e utensílios		527	-	-	527
Máquinas e equipamentos		531	-	-	531
Edificações, instalações e benfeitorias		845	-	-	845
Imobilizações em andamento		-	-	-	-
Adiantamento a fornecedor		-	2	-	2
		<u>1.903</u>	<u>2</u>	<u>-</u>	<u>1.905</u>
Depreciação					
Móveis e utensílios	10%	(502)	(7)	-	(509)
Máquinas e equipamentos	20%	(454)	(29)	-	(483)
Edificações, instalações e benfeitorias	4%	(845)	-	-	(845)
		<u>(1.801)</u>	<u>(36)</u>	<u>-</u>	<u>(1.837)</u>

### 8. Fornecedores

	2023	2022
Fornecedores nacionais	645	399
Demais fornecedores	-	-
	<u>645</u>	<u>399</u>

## **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022 (Valores expressos em milhares de reais)

### **9. Salários e obrigações sociais**

	2023	2022
Provisão para férias	263	302
Participação no resultado a pagar	-	67
INSS e FGTS a recolher	70	56
Impostos retidos na fonte a recolher	23	44
	<u>356</u>	<u>469</u>

### **10. Obrigações tributárias**

	2023	2022
IRPJ e CSLL correntes	1.941	1.115
PIS e Cofins a recolher	393	510
ISS a recolher	589	274
Impostos diferidos	<u>3.178</u>	<u>1.132</u>
	<u>6.101</u>	<u>3.031</u>

A Companhia está enquadrada no regime de tributação do lucro presumido, tributando suas receitas pelo regime de caixa, conforme previsto na norma tributária aplicável, desta forma constitui saldo de tributos diferidos no passivo circulante sobre o montante do saldo do contas a receber de clientes.

### **11. Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas**

As operações da Companhia estão sujeitas à revisão pelas autoridades fiscais por prazos variáveis de tempo, sendo: **(i)** De cinco anos para imposto de renda, contribuição social sobre o lucro, PIS, COFINS e ISS; e **(ii)** O prazo para prescrição para o INSS e FGTS é de 10 anos e 30 anos, respectivamente. Como decorrência desta revisão, os eventuais valores questionados incidem multas, atualização monetária e juros.

A Companhia é parte em processos judiciais e administrativos perante tribunais e órgãos do poder judiciário, surgidos no curso normal das operações. Com base na análise individual destes processos, tendo como suporte a opinião dos advogados, a Companhia constitui provisão para contingência relacionada com estes processos e respectivos encargos, em montante considerado adequado para fazer parte a prováveis desfechos desfavoráveis. A movimentação da provisão de contingências é como segue:

	2023	2022
Saldo inicial	343	343
Adição à provisão	-	-
Reversão por ganho no processo	-	-
Reversão por pagamento	-	-
Saldo final	<u>343</u>	<u>343</u>

## FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022 (Valores expressos em milhares de reais)

### 12. Partes relacionadas

	2023	2022
Valores a receber de partes relacionadas		
FSB COMUNICAÇÃO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO LTDA	141	141
FSB COMUNICAÇÕES LTDA	44	44
IPRI INSTITUTO DE PESQUISA R.I.LTDA	34	34
RP BRASIL COMUNICAÇÕES LTDA	33	33
FSB PARTICIPAÇÕES PUBLIC LTDA	2	2
FSB COMUNICAÇÕES PRIV LTDA	1	13
Valores a pagar para partes relacionadas		
FSB PARTICIPAÇÕES PRIV LTDA	(2.090)	(1.590)
FSB COMUNICAÇÕES E MARKETING DIGITAL LTDA	(600)	-
FSB DIVULGAÇÃO LTDA	(111)	(111)
FSBPART LTDA	(55)	(54)
LOURES MÍDIA LTDA	<u>-</u>	<u>-</u>
	<u>(2.601)</u>	<u>(1.488)</u>

### 13. Patrimônio líquido

#### Capital Social

Em 31 de dezembro de 2023, o capital social no valor de R\$ 100.000,00 subscrito e integralizado, representado por 100.000 quotas, no valor nominal de R\$1,00 cada uma, distribuída conforme demonstramos a seguir:

Quotistas	Nº Quotas	% de participação
FSB COMUNICAÇÕES PUBLIC LTDA	88.200	88,20%
Demais sócios minoritários	11.800	11,80%
	<u>100.000</u>	<u>100%</u>

#### Distribuição de lucros

A Companhia realizou a distribuição de dividendos aos sócios quotistas durante o exercício de 2023 no montante de R\$ 16.212 (R\$ 15.855 em 2022).

### 14. Receita operacional líquida

	2023	2022
Receita operacional bruta	55.678	33.735
(-) Impostos municipais (ISS)	(2.769)	(1.687)
(-) Impostos federais (PIS e COFINS)	(2.032)	(1.231)
	<u>50.877</u>	<u>30.817</u>

### 15. Resultado financeiro líquido

	2023	2022
Receita com aplicação financeira	13	150
Demais receitas financeiras	2	-
(-) Multas e juros pagos	(53)	(11)
(-) Despesas bancárias	(14)	(23)
(-) Descontos concedidos	(2)	-
	<u>(54)</u>	<u>116</u>

## **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022 (Valores expressos em milhares de reais)

### **16. Imposto de renda e contribuição social**

Os valores de imposto de renda e contribuição social, registrados nas demonstrações contábeis, são calculados com base no Lucro Presumido Anual conforme a legislação considerando a margem presumida de 32%. Os valores apresentados na demonstração de resultado são demonstrados a seguir:

	2023	2022
IRPJ	(4.434)	(2.712)
CSLL	<u>(1.605)</u>	<u>(985)</u>
	<u><u>(6.039)</u></u>	<u><u>(3.697)</u></u>

### **17. Gestão de riscos e instrumentos financeiros**

Os instrumentos financeiros atualmente utilizados pela Companhia restringem-se a caixa e equivalentes de caixa, contas a receber e a pagar nacionais, em condições normais de mercado, estando reconhecido nas demonstrações contábeis pelos critérios descritos na Nota Explicativa nº 2. Estes instrumentos são administrados por meio de estratégias operacionais visando liquidez, rentabilidade e minimização de riscos. A Companhia não efetuou aplicações de caráter especulativo, em derivativos ou quaisquer outros ativos de risco. Considerando o prazo e as características destes instrumentos, os valores contábeis se aproximam dos valores justos.

A Empresa adota políticas e procedimentos de controle de riscos, conforme descrito a seguir:

#### **(i) Política de gestão de riscos financeiros**

A Companhia possui e segue a política de gerenciamento de risco que orienta em relação a transações e requer a diversificação de transações e contrapartidas. Nos termos desta política, a natureza e a posição geral dos riscos financeiros são regularmente monitoradas e gerenciadas, a fim de avaliar os resultados e o impacto financeiro no fluxo de caixa. Também são revistos periodicamente os limites de crédito.

A política de gerenciamento de risco da Companhia foi estabelecida pela Administração, e nos seus termos, os riscos de mercado são protegidos quando é considerado necessário suportar a estratégia corporativa, ou quando é necessário manter o nível de flexibilidade financeira.

#### **(ii) Risco de estrutura de capital (ou risco financeiro)**

Decore da escolha entre capital próprio (aportes de capital e retenção de lucros) e capital de terceiros que a Empresa faz para financiar suas operações. Para mitigar os riscos de liquidez e a otimização do custo médio ponderado do capital, a Companhia monitora e gerencia permanentemente os níveis de endividamento de acordo com sua política interna, a fim de avaliar os resultados e o impacto financeiro no fluxo de caixa. Também são revistos periodicamente os limites de crédito. A política de gerenciamento de risco da Companhia foi estabelecida pela Administração, e nos seus termos, os riscos de mercado são protegidos quando é considerado necessário suportar a estratégia corporativa, ou quando é necessário manter o nível de flexibilidade financeira.

#### **(iii) Risco de crédito**

A política de vendas da Companhia considera o nível de risco de crédito a que está disposta a se sujeitar no curso de seus negócios. A diversificação de sua carteira de recebíveis, a seletividade de seus clientes, assim como o acompanhamento dos prazos de financiamento de vendas por segmento de negócios e limites individuais de posição são procedimentos adotados para minimizar eventuais problemas de inadimplência em suas contas a receber.

## **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022 (Valores expressos em milhares de reais)

### **(iv) Risco de liquidez**

É o risco da Companhia não possuir recursos líquidos suficientes para honrar seus compromissos financeiros, em decorrência de descasamento de prazo ou de volume entre os recebimentos e pagamentos previstos.

Para administrar a liquidez do caixa, são estabelecidas premissas de desembolsos e recebimentos futuros, sendo monitoradas diariamente pela Administração.

### **(v) Risco de taxas de câmbio**

A Companhia está exposta a flutuações nas taxas de câmbio, que podem aumentar os saldos de passivos em moeda estrangeira. Portanto, a Companhia mantém controles internos, visando capturar estas variações das taxas de câmbio em seus passivos, de modo que os possíveis prejuízos possam ser mitigados.

### **(vi) Valorização dos instrumentos financeiros**

Os principais instrumentos financeiros ativos e passivos são descritos a seguir, bem como os critérios para sua valorização:

Caixa e equivalentes de caixa - O valor de mercado desses ativos não difere dos valores apresentados nas demonstrações contábeis. As taxas pactuadas refletem as condições usuais de mercado.

Conta a receber e fornecedores - Registrados com base no valor nominal dos títulos e avaliado pelo conceito de custo amortizado.

## DFs e notas - FSB Estratégia - 2023.pdf

Documento número #9e93dd8e-31d4-44bf-81d2-0a6b98be1f67

Hash do documento original (SHA256): 8211a2438b9dbd9a7e01b7a21bb7f594fab3cc77751f3545122a5ee97983d065

Hash do PAdES (SHA256): 3b0e7e6410b976366f6261c9efb85972889a18aaf5530b39fd406271e2f262e6

## Assinaturas

### Marcia Regina de Assis Bianchini

CPF: 053.420.597-63

Assinou como contador(a) em 23 jul 2024 às 22:45:35

Emitido por AC SINCOR RFB G5- com Certificado Digital ICP-Brasil válido até 07 jan 2025

### Louise da Costa Lima

CPF: 116.143.977-32

Assinou como administrador em 24 jul 2024 às 10:11:13

Emitido por AC OAB G3- com Certificado Digital ICP-Brasil válido até 29 set 2025

## Log

23 jul 2024, 22:33:21	Operador com email marcia.assis@fsbholding.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número 9e93dd8e-31d4-44bf-81d2-0a6b98be1f67. Data limite para assinatura do documento: 22 de agosto de 2024 (22:32). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
23 jul 2024, 22:33:22	Operador com email marcia.assis@fsbholding.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: marcia.assis@fsbholding.com.br para assinar como contador(a), via E-mail, com os pontos de autenticação: Certificado Digital; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Marcia Regina de Assis Bianchini e CPF 053.420.597-63.
23 jul 2024, 22:33:22	Operador com email marcia.assis@fsbholding.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: louise.lima@fsbholding.com.br para assinar como administrador, via E-mail, com os pontos de autenticação: Certificado Digital; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Louise da Costa Lima e CPF 116.143.977-32.
23 jul 2024, 22:45:35	Marcia Regina de Assis Bianchini assinou como contador(a). Pontos de autenticação: certificado digital, tipo A1 e-cpf. CPF informado: 053.420.597-63. IP: 138.99.81.139. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.9013298 e longitude -42.0424924. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.927.0 disponibilizado em https://app.clicksign.com.

24 jul 2024, 10:11:13 Louise da Costa Lima assinou como administrador. Pontos de autenticação: certificado digital, tipo A3 e-cpf. CPF informado: 116.143.977-32. IP: 10.2.224.125. Componente de assinatura versão 1.927.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.

24 jul 2024, 10:11:14 Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número 9e93dd8e-31d4-44bf-81d2-0a6b98be1f67.



#### Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://www.clicksign.com/validador> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº 9e93dd8e-31d4-44bf-81d2-0a6b98be1f67, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).



## Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores - SICAF

### Declaração

Declaramos para os fins exigidos na legislação, conforme documentação registrada no SICAF, que a situação do fornecedor no momento é a seguinte:

#### Dados do Fornecedor

CNPJ: 10.770.313/0001-82 DUNS®: 89\*\*\*\*\*94  
Razão Social: FSB ESTRATEGIA EM COMUNICACAO LTDA  
Nome Fantasia:  
Situação do Fornecedor: **Credenciado** Data de Vencimento do Cadastro: **13/02/2025**  
Natureza Jurídica: **SOCIEDADE EMPRESÁRIA LIMITADA**  
MEI: **Não**  
Porte da Empresa: **Demais**

#### Ocorrências e Impedimentos

Ocorrência: **Nada Consta**  
Impedimento de Litar: **Nada Consta**

#### Níveis cadastrados:

Automática: a certidão foi obtida através de integração direta com o sistema emissor. Manual: a certidão foi inserida manualmente pelo fornecedor.

#### I - Credenciamento

#### II - Habilitação Jurídica

#### III - Regularidade Fiscal e Trabalhista Federal

Receita Federal e PGFN	Validade:	17/06/2025	Automática
FGTS	Validade:	20/01/2025	Automática
Trabalhista ( <a href="http://www.tst.jus.br/certidao">http://www.tst.jus.br/certidao</a> )	Validade:	02/07/2025	Automática

#### IV - Regularidade Fiscal Estadual/Distrital e Municipal

Receita Estadual/Distrital	Validade:	05/03/2025
Receita Municipal	Validade:	01/06/2025

#### VI - Qualificação Econômico-Financeira

Validade: 30/06/2025

Esta declaração é uma simples consulta e não tem efeito legal

**FSB ESTRATEGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA**

CNPJ: 10.770.313/0001-82

ANO BASE: 2023

(Valores expressos em milhares de reais)

**ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA**

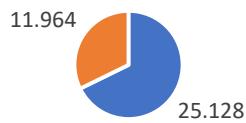
**Liquidez Geral**

$$ILG = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável à Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível à Longo Prazo}}$$

$$ILG = \frac{25.128}{11.964}$$

$$ILG = 2,1003$$

**Liquidez Geral**



■

■

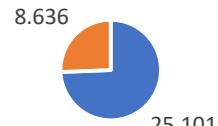
**Liquidez Corrente**

$$ILC = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

$$ILC = \frac{25.101}{8.636}$$

$$ILC = 2,9064$$

**Liquidez Corrente**



■

■

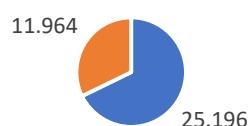
**Solvência Geral**

$$ISG = \frac{\text{Ativo Total}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível à Longo Prazo}}$$

$$ISG = \frac{25.196}{11.964}$$

$$ISG = 2,1060$$

**Solvência Geral**



■

■

---

Márcia Regina de Assis Bianchini  
CRC-RJ Nº 109665/O-3  
CPF: 053.420.597-63

---

Louise da Costa Lima  
Administrador  
CPF: 116.143.977-32

## Indices de Liquidez - Estratégia 2023 - Prefeitura Saquarema.pdf

Documento número #d210f02d-c5da-46ed-95fb-cc2b4914b713

Hash do documento original (SHA256): 342231590fd869e59c9821ef3501ab2f3d2b1eddf97fc97083491a6687bccf5d

Hash do PAdES (SHA256): 210b68ff2da9f39f5ede1b497f872b6dab7ac56395719a0904158f9b1f272167

## Assinaturas

### Marcia Regina de Assis Bianchini

CPF: 053.420.597-63

Assinou como contador(a) em 02 set 2024 às 20:55:44

Emitido por AC SINCOR RFB G5- com Certificado Digital ICP-Brasil válido até 07 jan 2025

### Louise da Costa Lima

CPF: 116.143.977-32

Assinou como administrador em 03 set 2024 às 09:39:43

Emitido por AC OAB G3- com Certificado Digital ICP-Brasil válido até 29 set 2025

## Log

02 set 2024, 20:54:49	Operador com email marcia.assis@fsbholding.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número d210f02d-c5da-46ed-95fb-cc2b4914b713. Data limite para assinatura do documento: 02 de outubro de 2024 (16:33). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
02 set 2024, 20:54:49	Operador com email marcia.assis@fsbholding.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: marcia.assis@fsbholding.com.br para assinar como contador(a), via E-mail, com os pontos de autenticação: Certificado Digital; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Marcia Regina de Assis Bianchini e CPF 053.420.597-63.
02 set 2024, 20:54:50	Operador com email marcia.assis@fsbholding.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: louise.lima@fsbholding.com.br para assinar como administrador, via E-mail, com os pontos de autenticação: Certificado Digital; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Louise da Costa Lima e CPF 116.143.977-32.
02 set 2024, 20:55:44	Marcia Regina de Assis Bianchini assinou como contador(a). Pontos de autenticação: certificado digital, tipo A1 e-cpf. CPF informado: 053.420.597-63. IP: 138.99.81.228. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.9040915 e longitude -42.0484807. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.974.1 disponibilizado em https://app.clicksign.com.

---

03 set 2024, 09:39:43	Louise da Costa Lima assinou como administrador. Pontos de autenticação: certificado digital, tipo A3 e-cpf. CPF informado: 116.143.977-32. IP: 200.166.41.242. Componente de assinatura versão 1.974.1 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
03 set 2024, 09:39:43	Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número d210f02d-c5da-46ed-95fb-cc2b4914b713.

---



## Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://www.clicksign.com/validador> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº d210f02d-c5da-46ed-95fb-cc2b4914b713, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).

## ATESTADO DE QUALIFICAÇÃO TÉCNICA

Atestamos, para os devidos fins, que a **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**, inscrita no CNPJ sob o nº 10.770.313/0001-82, estabelecida à Rua São José, nº 70, 8º andar, Centro, CEP 20010-020 ("FSB") presta os serviços de consultoria, planejamento estratégico, assessoria de imprensa e relações públicas para a **Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial - ABDI**, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 07.200.966/0001-11, com sede no SIG Quadra 04, Bloco B, Edifício Capital Financial Center, CEP 70.610-440, desde 2017, por meio do Contrato de Prestação de Serviços nº 015/2017. O contrato está vigente até 27 de julho de 2022, podendo ser renovado.

Ao longo desse período comprovamos que a FSB vem desempenhando seu trabalho com elevados padrões de excelência melhorando a imagem da ABDI, com atuação nacional, junto aos diversos segmentos da sociedade e desenvolvendo ações para diversos públicos-alvo tais como, imprensa, congressistas, empresários, academia e parceiros governamentais, conforme detalhamento das seguintes atividades:

- Profissionais de Comunicação Master
- Profissionais de Comunicação Pleno
- Diagnóstico de Matriz Estratégica
- Plano de ações de comunicação
- Adaptação ou revisão
- Benchmarking
- Avaliação de percepção de imagem regional, nacional e internacional
- Mapa de influenciadores regional, nacional e internacional
- Mapa de Fontes e porta-vozes
- Mapa de Temas Sensíveis regional e nacional
- Banco de Conteúdo e Ordem de Serviços
- Comunicação Interna – Plano de Ação
- Mailing – Criação regional e nacional
- Mailing – Atualização regional e nacional
- Organização de entrevistas coletivas em ambiente digital
- Media Training
- Media Training em situação de crises

- Treinamento de apresentações
- Workshops/seminários para jornalistas
- Press Trip - Planejamento de Press Trip
- Press Trip - Acompanhamento de Press Trip
- Press Tour - Planejamento de Press Tour
- Press Tour - Acompanhamento de Press Tour
- Análise de jornais, revistas, blogs, portais e agências de notícias (análises diárias)
- Auditoria de imagem
- Clipping nacional - jornais, revistas, portais e agências de notícias
- Clipping nacional – TV
- Clipping nacional – rádio
- Clipping internacional - jornais, revistas, portais e agências de notícias
- Clipping internacional – TV
- Clipping internacional – Rádio
- Monitoramento de conteúdo online
- Elaboração de texto em língua portuguesa
- Reportagem em Vídeo
- Videodepoimento
- Podcast
- Fotografia
- Projeto editorial
- Banco de Mídia
- Definição de Comitês de Crise
- Fluxograma de processos para atuação na crise
- Mapeamento de públicos envolvidos na crise
- Manual de crise
- Gerenciamento regional
- Gerenciamento nacional
- Planejamento de comunicação online – (1 plano)
- Conteúdo online – (12 relatórios anuais)
- Moderação de conteúdo online – (12 relatórios anuais)
- Projeto gráfico
- Diagramação/editoração de publicações impressas
- Apresentações eletrônicas
- Infográficos estáticos e/ou impressos
- Infográfico dinâmico
- Planejamento de Ação – Relações Públicas
- Planejamento de Conference Call
- Acompanhamento de Conference Call

- Identificação de demandas por mobilização
- Campanhas de mobilização – (1 campanha)
- Ativação de canais de comunicação para diálogos com públicos específicos – (1 ativação)

Rio de Janeiro, 03 de junho de 2024

---

**Nome: Bruno Goncalves Trezena Christino**

**Cargo: Gerente da Unidade de Comunicação e Marketing da ABDI**

**RG 212349245 | CPF 11165937778**

**E-mail: [bruno.trezena@abdi.com.br](mailto:bruno.trezena@abdi.com.br)**

**Telefone: (61) 3962-8745 | (61) 99909-3056**

## Atestado - ABDI 2024.docx

Documento número #0672c304-d496-45de-a631-4322625d0497

Hash do documento original (SHA256): daba2f4fc8f9e2e03a36a65d79f8667173e25fa1498a6f3fee64f8f9d88a65aa

## Assinaturas

### Bruno Goncalves Trezena Christino

CPF: 111.659.377-78

Assinou em 10 jun 2024 às 10:01:04

## Log

09 jun 2024, 19:50:12	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número 0672c304-d496-45de-a631-4322625d0497. Data limite para assinatura do documento: 14 de junho de 2024 (19:46). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
09 jun 2024, 19:50:12	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: bruno.trezena@abdi.com.br para assinar, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Bruno Goncalves Trezena Christino e CPF 111.659.377-78.
09 jun 2024, 19:50:12	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou o signatário bruno.trezena@abdi.com.br para assinar e rubricar todas as páginas.
10 jun 2024, 10:01:04	Bruno Goncalves Trezena Christino assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail bruno.trezena@abdi.com.br. CPF informado: 111.659.377-78. Rubricou todas as páginas. IP: 179.151.172.41. Componente de assinatura versão 1.883.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
10 jun 2024, 10:01:05	Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número 0672c304-d496-45de-a631-4322625d0497.



Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://www.clicksign.com/validador> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº 0672c304-d496-45de-a631-4322625d0497, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).



AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCOMBUSTÍVEIS  
Avenida Rio Branco, 65, 12º a 22º andares - Bairro Centro, Rio de Janeiro/RJ, CEP 20090-004  
Telefone: (21) 2112-8100 e Fax: @fax\_unidade@ - <http://www.anp.gov.br>

## ATESTADO DE QUALIFICAÇÃO TÉCNICA

Atestamos, para fins de licitação, que a empresa **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**, inscrita no CNPJ sob o nº 10.770.313/0001-82, estabelecida à Rua São José, nº 70, S 2 101, 21º Andar - Parte, Centro, CEP 20010-020 ("FSB") presta os serviços de comunicação corporativa, referentes à: prospecção, planejamento, implementação, manutenção e monitoramento de soluções de comunicação corporativa da ANP, no seu relacionamento com a imprensa e na sua atuação em relações públicas, em território nacional ou internacional; criação e execução técnica de ações e/ou materiais de comunicação corporativa e de conteúdos multimídia, no âmbito deste contrato; e criação, implementação e desenvolvimento de formas inovadoras de comunicação corporativa, destinadas a expandir os efeitos da atuação da ANP junto à imprensa e demais públicos de interesse, em consonância com novas tecnologias para AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCOMBUSTÍVEL – ANP, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 02.313.673/0002-08, com Escritório Central na Av. Rio Branco, nº 65, do 12º ao 22º andares, Centro – Rio de Janeiro/RJ, por meio do Contrato nº 1.017/19-ANP-000-006, desde Maio de 2019. O contrato está vigente até 02 de maio de 2024, podendo ser renovado.

Ao longo desse período comprovamos que a FSB vem desempenhando seu trabalho com elevados padrões de excelência, melhorando a imagem da ANP junto aos diversos públicos, conforme detalhamento das seguintes atividades: Um boletim diário (apenas dias úteis), com registros que citem a contratante e sobre temas de interesse nas redes sociais;

### **ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO**

Atendimento de demandas de comunicação (1 profissional de comunicação sênior, 1 profissional de Comunicação pleno, 1 profissional de comunicação júnior).

### **TREINAMENTO**

Planejamento e execução de Media Training Media Training em Situações de Crise

### **MONITORAMENTO E ANÁLISE**

Monitoramento de Conteúdo em Redes Sociais, Blogs e Portais de Notícias Análise de Jornais, Revistas, Blogs, Redes Sociais e Portais de Notícias

### **PRODUÇÃO DE CONTEÚDO**

Fotografia



AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCOMBUSTÍVEIS  
Avenida Rio Branco, 65, 12º a 22º andares - Bairro Centro, Rio de Janeiro/RJ, CEP 20090-004  
Telefone: (21) 2112-8100 e Fax: [@fax\\_unidade@](mailto:@fax_unidade@) - <http://www.anp.gov.br>

## **PREVENÇÃO E GERENCIAMENTO DE CRISES**

Gerenciamento de Crise Nacional

### **DESIGN**

Projeto Gráfico Diagramação

Rio de Janeiro, 23 de maio de 2024.

**Rose Pires Ribeiro**

Superintendente-adjunta Superintendência de Comunicação e Relações Institucionais

Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural Biocombustível – ANP

(21) 99941.4606

## Atestado ANP.docx

Documento número #567852af-43bd-4017-a33c-c6a31eeac498

Hash do documento original (SHA256): 498dbdba6b5fb1924d20d6a476d94148066fcce58813da506ed07b39165d9237

## Assinaturas



### ROSE MARY PIRES RIBEIRO DA SILVA

CPF: 266.812.261-91

Assinou em 04 jun 2024 às 12:58:28

## Log

03 jun 2024, 12:28:02	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número 567852af-43bd-4017-a33c-c6a31eeac498. Data limite para assinatura do documento: 03 de julho de 2024 (12:24). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
03 jun 2024, 12:28:03	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: rprsilva@anp.gov.br para assinar, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP.
03 jun 2024, 12:28:03	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou o signatário rprsilva@anp.gov.br para assinar e rubricar todas as páginas.
03 jun 2024, 17:31:52	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: lthedesco.ps@anp.gov.br para assinar, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP.
03 jun 2024, 17:34:48	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 removeu da Lista de Assinatura: rprsilva@anp.gov.br para assinar.
04 jun 2024, 12:39:11	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: rprsilva@anp.gov.br para assinar, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP.
04 jun 2024, 12:58:28	ROSE MARY PIRES RIBEIRO DA SILVA assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail rprsilva@anp.gov.br. CPF informado: 266.812.261-91. Rubricou todas as páginas. IP: 189.122.63.215. Componente de assinatura versão 1.877.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
04 jun 2024, 14:17:39	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 removeu da Lista de Assinatura: lthedesco.ps@anp.gov.br para assinar.

04 jun 2024, 14:17:45

Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 finalizou o processo de assinatura. Processo de assinatura concluído para o documento número 567852af-43bd-4017-a33c-c6a31eeac498.



## Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://validador.clicksign.com> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº 567852af-43bd-4017-a33c-c6a31eeac498, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).



**ESTADO DO RIO DE JANEIRO**  
**PREFEITURA MUNICIPAL DE MARICÁ**  
**SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO  
SOCIAL**

**ATESTADO DE QUALIFICAÇÃO TÉCNICA**

Atestamos, para fins de licitação, que a empresa **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**, inscrita no CNPJ sob o nº 10.770.313/0001-82, estabelecida à Rua São José, nº 70, S 2 101, 21º Andar - Parte, Centro, CEP 20010-020 (“FSB”) presta serviços auxiliares, acessórios e instrumentais às atividades de assessoria de imprensa, planejamento de comunicação e relações públicas, envolvendo os serviços de clipping, auditoria de imagem, media training, fotografia, atendimento à imprensa, produção de conteúdo escrito e audiovisual, planejamento e realização de entrevistas coletivas, para suprir as necessidades da Prefeitura Municipal de Maricá, Estado do Rio de Janeiro - RJ, por intermédio da Secretaria de Comunicação Social, inscrita no CNPJ 29.131.075/0001- 93, com sede na Rua Álvares de Castro 346, Centro de Maricá por meio do Contrato nº 20/2022, Processo nº 17443/2020, após nova licitação para exercer as ações do LOTE 1 – COMUNICAÇÃO EXECUTIVA, no valor anual de R\$ 8.315.784,21. O contrato está vigente até a data 31/01/2025.

Ao longo desse período comprovamos que a FSB vem desempenhando seu trabalho com elevados padrões de excelência, melhorando a imagem da **PREFEITURA MUNICIPAL DE MARICÁ** junto aos diversos segmentos da sociedade e desenvolvendo ações para diferentes públicos-alvo, conforme detalhamento das seguintes ações:

- Análise de imagem
- Plano Integrado de Comunicação
- Auditoria de Imagem
- Treinamento de crise e alinhamento de mensagens – Media Training
- Coordenação de redação
- Notícias em texto
- Notícias em vídeo
- Notícias em áudio
- Fotografias
- Infográficos
- Ilustrações em geral



**ESTADO DO RIO DE JANEIRO**  
**PREFEITURA MUNICIPAL DE MARICÁ**  
**SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO  
SOCIAL**

- Vídeos temáticos
- Traduções
- Serviços de editoração e produção de periódicos
- Apresentações
- Coordenação geral de AI
- Elaboração de *press releases*
- Elaboração de avisos de pauta
- Atendimento às demandas da imprensa
- Produção e atualização de *mailings*
- Organização entrevistas e de coletivas de imprensa
- Planejamento de eventos de visitação de profissionais de mídia
- Planos específicos de divulgação à mídia
- Identificação de demandas para mobilização social
- Campanhas de mobilização social
- Ativação de canais de comunicação para diálogo com públicos específicos
- Produção de informativos
- Produção de mailings específicos
- Reuniões de mobilização
- Gerenciamento de crise

Rio de Janeiro, 27 de Maio de 2024.

**Prefeitura Municipal de Maricá**  
Marcos Eduardo de Souza Bahia  
Secretário Municipal de Comunicação Social  
Email: [eduardobahiaunirio@yahoo.com](mailto:eduardobahiaunirio@yahoo.com)  
Telefone: (21) 98868-5056

Secretaria de Comunicação Social  
Rua Álvares de Castro 346, Centro de Maricá - CEP: 24901-355  
Tel: 21 3731-0289

## Atestado - Prefeitura Municipal de Maricá.docx

Documento número #7c39da07-386f-4b9a-b82a-0985ff24e671

Hash do documento original (SHA256): bc2441a5ae765dc5b4ac1511354940f2a4f188adda7f39ddf011f6b48878713a

## Assinaturas



### Marcos Eduardo de Souza Bahia

CPF: 908.578.875-72

Assinou em 12 jun 2024 às 11:24:20

## Log

03 jun 2024, 12:30:16	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número 7c39da07-386f-4b9a-b82a-0985ff24e671. Data limite para assinatura do documento: 03 de julho de 2024 (12:28). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
03 jun 2024, 12:30:17	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: eduardobahiaunirio@yahoo.com para assinar, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP.
03 jun 2024, 12:30:17	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou o signatário eduardobahiaunirio@yahoo.com para assinar e rubricar todas as páginas.
12 jun 2024, 11:24:20	Marcos Eduardo de Souza Bahia assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail eduardobahiaunirio@yahoo.com. CPF informado: 908.578.875-72. Rubricou todas as páginas. IP: 187.108.190.220. Componente de assinatura versão 1.886.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
12 jun 2024, 11:24:20	Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número 7c39da07-386f-4b9a-b82a-0985ff24e671.



### Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://www.clicksign.com/validador> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº 7c39da07-386f-4b9a-b82a-0985ff24e671, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).



## **ATESTADO DE QUALIFICAÇÃO TÉCNICA**

Atestamos, para fins de licitação, que a empresa **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**, inscrita no CNPJ sob o nº 10.770.313/0001-82, estabelecida à Rua São José, nº 70, S 2 101, 21º Andar - Parte, Centro, CEP 20010-020 (“FSB”) presta os serviços de COMUNICAÇÃO CORPORATIVA E ASSESSORIA DE IMPRENSA, referentes à: a) prospecção, planejamento, implementação, manutenção e monitoramento de soluções de comunicação institucional da PREFEITURA DA CIDADE DE NITERÓI, no seu relacionamento com a imprensa e na sua atuação em relações públicas, em território nacional, b) criação e execução técnica de ações e/ou materiais de comunicação institucional e de conteúdos multimídia, no âmbito do contrato e c) criação, implementação e desenvolvimento de formas inovadoras de comunicação institucional para o MUNICÍPIO DE NITERÓI, inscrito no CNPJ/MF sob o nº 28.521.748/0001-59, com sede na Rua Visconde de Sepetiba 987, 6 andar, Centro, Niterói/RJ, desde 2015, por meio do Contrato SEXEC/CGCOM 07/2015. E desde 2022, por meio do Contrato SEXEC 003/2022, após nova licitação. O contrato está vigente até fevereiro de 2025, podendo ser renovado.

Ao longo desse período comprovamos que a FSB vem desempenhando seu trabalho com elevados padrões de excelência, melhorando a imagem do ESTADO DO RIO DE JANEIRO junto aos diversos segmentos da sociedade e desenvolvendo ações para diferentes públicos-alvo, conforme detalhamento das seguintes atividades:

- Estratégia de Comunicação
- Assessoria de Imprensa
- Monitoramento e Análise
- Produção de conteúdo
- Atendimento

Rio de Janeiro, 27 de Maio de 2024.

**Leonardo Rodrigo da Rocha Caldeira e Sousa**  
**Coordenador de Comunicação**  
**Prefeitura de Niterói**  
**(21) 96590-1234**  
**E-mail: caldeira.leo@gmail.com**

## atestado Niteroi.docx

Documento número #6a6f02f6-0450-46e3-964d-858a2f901c64

Hash do documento original (SHA256): fd78b6cf15baa31113a128306566873ab17cf960ea20949f7fe8a76902224887

## Assinaturas



### Leonardo Rodrigo da Rocha Caldeira e Sousa

CPF: 071.468.217-90

Assinou em 09 jun 2024 às 23:29:38

## Log

06 jun 2024, 17:05:36	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número 6a6f02f6-0450-46e3-964d-858a2f901c64. Data limite para assinatura do documento: 06 de julho de 2024 (17:04). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
06 jun 2024, 17:05:37	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: caldeira.leo@gmail.com para assinar, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP.
06 jun 2024, 17:05:37	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou o signatário caldeira.leo@gmail.com para assinar e rubricar todas as páginas.
09 jun 2024, 23:29:38	Leonardo Rodrigo da Rocha Caldeira e Sousa assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail caldeira.leo@gmail.com. CPF informado: 071.468.217-90. Rubricou todas as páginas. IP: 177.12.48.30. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.905678 e longitude -43.110024. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.882.0 disponibilizado em https://app.clicksign.com.
09 jun 2024, 23:29:38	Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número 6a6f02f6-0450-46e3-964d-858a2f901c64.



Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://www.clicksign.com/validador> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº 6a6f02f6-0450-46e3-964d-858a2f901c64, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).

## ATESTADO DE QUALIFICAÇÃO TÉCNICA

Atestamos, para os devidos fins, que a **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**, inscrita no CNPJ sob o nº 10.770.313/0001-82, estabelecida à Rua São José, nº 70, 8º andar, Centro, CEP 20010-020 ("FSB") presta os serviços de consultoria, análise, planejamento estratégico, assessoria de comunicação e de relações públicas para o **MINISTÉRIO DA CULTURA**, inscrito no CNPJ/MF sob o nº 01.264.142/0001-29., com sede na Esplanada dos Ministérios, Bloco "B", Brasília/DF, CEP: 70.065-900, desde 2023, por meio do Contrato Administrativo nº 04/2023. O contrato está vigente até 12 de abril de 2025, podendo ser prorrogado, com valor global de R\$ 18.750.000,00.

Ao longo desse período comprovamos que a FSB vem desempenhando seu trabalho com elevados padrões de excelência melhorando a imagem do MINISTÉRIO DA CULTURA, com atuação nacional, junto aos diversos segmentos da sociedade e desenvolvendo ações para diversos públicos-alvo, interno e externo, tais como, colaboradores, imprensa, congressistas, empresários, academia e parceiros governamentais, conforme detalhamento das seguintes atividades:

<b>SERVIÇO</b>	<b>QTD</b>
Assessoramento direto de comunicação	12
Atendimento às Demandas do CONTRATANTE	12
Plano de ações de comunicação	4
Benchmarking	2
Avaliação de percepção de imagem	9
Mapa de influenciadores	9
Comunicação Interna – Plano de Ação	2
Newsletter para servidores	12
Atendimento à imprensa nacional, regional e internacional	36
Mailing	12
Entrevistas coletivas	16
Organização de entrevistas coletivas em ambiente digital	8
Media Training	12
Media Training à distância	8
Workshops/seminários para jornalistas	3
Press Trip - Planejamento de Press Trip	6
Press Trip - Acompanhamento de Press Trip	6
Ação com influenciadores	2
Análise de jornais, revistas e portais de notícias	365
Clipping nacional - jornais, revistas e portais de notícias	365
Clipping internacional - jornais, revistas e portais de notícias	365
Clipping nacional - TV	365
Clipping nacional – rádio	365
Monitoramento de conteúdo nas redes sociais	14
Elaboração de texto em língua portuguesa	530
Fotografia	160
Reportagem em Vídeo	25
Videodepoimento	25
Edição de Vídeo	15
Podcast	83
Projeto editorial	4

Conteúdo para apresentação	20
Planejamento para produção de conteúdo institucional no ambiente online	12
Diagnóstico do conteúdo publicado sobre o MTur no ambiente online	3
Produção de conteúdo para ambiente online	14
Moderação de conteúdo publicado em ambiente online	14
Gerenciamento de crise regional	3
Gerenciamento de crise nacional	3
Projeto gráfico	8
Diagramação/editoração de publicações impressas	12
Diagramação de apresentações eletrônicas	42
Infográficos estáticos e/ou impressos	52
Infográfico dinâmico	14
Modelo de relatórios eletrônicos (templates)	12
Peças Gráficas (impressas ou em HTML)	49
Card estático	250
Peças animadas	14
Video motion	12
E-mail Marketing e newsletter	48
PDF Interativo	11
Ilustrações	11

Brasília, 23 de Maio de 2023.

---

**GABRIELLA GUALBERTO FARIA**  
**Chefe da Assessoria Especial de Comunicação Social**  
**ASCOM/GM/MINISTÉRIO DA CULTURA**  
**e-mail: gabriella.gualberto@cultura.gov.br**  
**Telefone: +55 (61) 2024-2078**



Governo do Estado do Rio de Janeiro  
Secretaria de Estado da Casa Civil e Desenvolvimento Econômico  
Subsecretaria de Comunicação Social

## **ATESTADO DE QUALIFICAÇÃO TÉCNICA**

Atestamos, para fins de licitação, que a empresa **FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**, inscrita no CNPJ sob o nº 10.770.313/0001-82, estabelecida à Rua São José, nº 70, S 2 101, 21º Andar - Parte, Centro, CEP 20010-020 (“FSB”) presta os serviços de consultoria, planejamento estratégico e prestação de serviços de assessoria de imprensa e relações públicas para o ESTADO DO RIO DE JANEIRO, por intermédio da Subsecretaria de Comunicação Social da Secretaria de Estado da Casa Civil, inscrito no CNPJ/MF sob o nº 15.829.998/0001-09, com sede na Rua Pinheiro Machado, s/n, Palácio Guanabara, Prédio Anexo, desde 2011, por meio do Contrato nº 10/CC/SSCS/2011, Processo E-12/191.038/2011. E desde 2018, por meio do Contrato nº 03/CC/SSCS/2018, Processo E-12/002/351/2017, após nova licitação, cujo objeto é serviços de consultoria, planejamento estratégico e prestação de serviços de assessoria de imprensa e relações públicas, com valor anual de R\$ 21.321.935,15. O contrato está vigente até 25 de julho de 2024.

Ao longo desse período comprovamos que a FSB vem desempenhando seu trabalho com elevados padrões de excelência, melhorando a imagem do ESTADO DO RIO DE JANEIRO junto aos diversos segmentos da sociedade e desenvolvendo ações para diferentes públicos-alvo, conforme detalhamento das seguintes atividades:

### **\*Atendimento de demandas de comunicação**

Gerenciamento e assessoramento às autoridades

Coordenação de Demandas

Plano de comunicação

Atendimento à imprensa nacional e regional

Atendimento à imprensa internacional

Apuração de informações

Sugestão de pauta

Mailing

Organização e conceituação de entrevista coletivas (presencial e on-line)

Planejamento de Press Trip

Subsecretaria de Comunicação Social  
Rua Pinheiro Machado, s/nº, Palácio Guanabara  
Laranjeiras – Rio de Janeiro – RJ  
CEP: 22231-901 – Tel: (21) 2334-3212



Governo do Estado do Rio de Janeiro  
Secretaria de Estado da Casa Civil e Desenvolvimento Econômico  
Subsecretaria de Comunicação Social

- Acompanhamento de Press Trip
- Elaboração de textos em língua portuguesa
- Comunicação interna com servidores
- Diagramação de apresentações eletrônicas
- Infográficos estáticos e dinâmicos
- Produção e publicação de conteúdo para mídias sociais e portal do governo

A execução do atendimento de demanda do Governo do Rio de Janeiro é feita por 15 profissionais máster, 06 profissionais seniores, 06 profissionais plenos, 02 profissionais digital máster, 1 profissional digital senior e 02 profissionais digital plenos.

#### **\*Planejamento e Execução de Media Training**

- Media Training individual
- Media Training para grupos
- Media Training em situações de crises
- Treinamento para apresentações
- Workshops/seminários para jornalistas

#### **\*Monitoramento de Conteúdo em Redes Sociais, Blogs e Portais de Notícias**

- Boletins diários
- Alertas de mídia
- Monitoramento online de canais digitais
- Clipping nacional – jornais, revistas e portais de notícias
- Clipping nacional – TV
- Clipping nacional – rádio
- Clipping internacional

#### **\*Análise de Jornais, Revistas, Blogs, Redes Sociais e Portais de Notícias**

- Análise de jornais, revistas e portais de notícias
- Análise de TV
- Auditória de imagem



Governo do Estado do Rio de Janeiro  
Secretaria de Estado da Casa Civil e Desenvolvimento Econômico  
Subsecretaria de Comunicação Social

### \*Programa de Prevenção de Crise

- Definição de comitês de crises
- Fluxograma de processos para autuação na crise
- Mapeamento de públicos envolvidos na crise
- Gerenciamento de crise regional, nacional e internacional

### Avaliação de Percepção de Imagens de Jornalistas e públicos de relacionamento

#### Tradução

#### Revisão de texto

#### Diagnóstico de Imagem de Redes Sociais

#### Digital Training

#### Monitoramento das redes sociais

#### Manual de Políticas e Procedimentos

#### Parceria com agências internacionais

Rio de Janeiro, 27 de Maio de 2024.

**Governo do Estado do Rio de Janeiro**  
**Igor Marques**  
**Subsecretário de Comunicação Social e Publicidade do Governo do Rio de Janeiro**  
**E-mail: marquesigor5@gmail.com**  
**Tel.: (21) 2334.3342**

Subsecretaria de Comunicação Social  
Rua Pinheiro Machado, s/nº, Palácio Guanabara  
Laranjeiras – Rio de Janeiro – RJ  
CEP: 22231-901 – Tel: (21) 2334-3212

## Atestado - Governo RJ.docx

Documento número #6d3634d8-9fdd-4e89-8c15-b87f57225cdb

Hash do documento original (SHA256): 6cf8478a170998b4775f69082532287877e446d405ad30e17c31d55d5a918dfd

## Assinaturas

### Igor Marques

CPF: 159.680.547-19

Assinou em 03 jun 2024 às 18:04:03

## Log

03 jun 2024, 12:23:29	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número 6d3634d8-9fdd-4e89-8c15-b87f57225cdb. Data limite para assinatura do documento: 03 de julho de 2024 (12:16). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
03 jun 2024, 12:23:29	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: marquesigor5@gmail.com para assinar, via E-mail, com os pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Igor Marques.
03 jun 2024, 12:23:29	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou o signatário marquesigor5@gmail.com para assinar e rubricar todas as páginas.
03 jun 2024, 18:04:03	Igor Marques assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail marquesigor5@gmail.com. CPF informado: 159.680.547-19. Rubricou todas as páginas. IP: 177.26.84.57. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.90675104876179 e longitude -43.16565414943937. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.876.1 disponibilizado em https://app.clicksign.com.
03 jun 2024, 18:04:04	Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número 6d3634d8-9fdd-4e89-8c15-b87f57225cdb.



### Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://validador.clicksign.com> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº 6d3634d8-9fdd-4e89-8c15-b87f57225cdb, com os efeitos

prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).

## **QUESITO 1 – PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO**

## SUBQUESITO 1: DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO

### a) Compreensão do papel institucional e desafios, missão, visão e relação da Finep com outras esferas do poder público e com a sociedade.

Inaugurada em março de 1974, a Ponte Rio-Niterói, um dos principais símbolos da integração urbana e econômica da região metropolitana do Rio de Janeiro, é considerada um marco da engenharia brasileira. Desenvolvida pela Embraer na década de 1980, a construção do avião Tucano foi fundamental para o desenvolvimento da indústria aeroespacial brasileira. Aberto ao público em dezembro de 2015, o Museu do Amanhã, localizado na Praça Mauá, é um dos principais pontos turísticos do Rio de Janeiro.

Conhecidos de muitos brasileiros, a ponte, o avião e o museu têm em comum o fato de terem, em diferentes momentos, contado com recursos da Finep (Financiadora de Estudos e Projetos), empresa pública federal vinculada ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI). Com uma história de mais de 50 anos no fomento à ciência, tecnologia e inovação (C,T&I) no Brasil, também tem um papel importante em programas de formação de recursos humanos no Brasil e no exterior.

Esses programas visam capacitar profissionais em áreas estratégicas, preparando-os para os desafios do mercado de trabalho contemporâneo. Com parcerias com instituições de ensino e pesquisa, a Finep tem financiado cursos de graduação e pós-graduação, contribuindo para a formação de uma mão de obra qualificada que é essencial para o desenvolvimento tecnológico e econômico do país. Essa iniciativa não só fortalece o capital humano brasileiro, mas também promove a inovação em diversos setores.

Desde sua criação em 1967, a Finep tem sido um instrumento essencial para apoiar projetos científicos e tecnológicos, promovendo avanços significativos no desenvolvimento econômico e social do país. Em 2014, por exemplo, durante a abertura da Copa do Mundo de Futebol, no estádio Itaquerão, em São Paulo, milhões de pessoas em todo o mundo puderam acompanhar quando Juliano Alves Pinto deu o pontapé inicial na cerimônia. Paraplégico aos 21 anos, ele só conseguiu dar o chute inicial graças ao exoesqueleto desenvolvido pelo projeto Andar de Novo, coordenado pelo neurocientista Miguel Nicolelis.

O que poucas pessoas sabiam é que o projeto recebeu financiamento da Finep por meio da Associação Alberto Santos Dumont para Apoio à Pesquisa. Nos últimos dois anos, a Finep também financiou projetos na área agrícola, tanto para o agronegócio quanto para a agricultura familiar. Em parceria com o BNDES foi lançado o Inova Agro para apoiar projetos de inovação nas cadeias produtivas agrícolas, incluindo tecnologias para insumos, genética, produtos fitossanitários e práticas de manejo. Já o Cadeias Socioprodutivas da Agricultura Familiar e Sistemas Agroalimentares estimula o desenvolvimento de soluções para os desafios nas cadeias produtivas da agricultura familiar.

Lançado em julho de 2024, o programa para a agricultura familiar também visa fomentar a criação de fábricas de inovação solidárias e promover o cooperativismo nas regiões Nordeste e Norte do Brasil. Reduzir as assimetrias existentes no desenvolvimento econômico brasileiro é outro objetivo da Finep, que lançou no ano passado (2024) o Pró-Infra Desenvolvimento Regional. Esse programa destinará R\$ 600 milhões para a expansão da infraestrutura de pesquisa nas regiões Centro-Oeste, Nordeste e Norte.

Os exemplos anteriores consolidam a Finep como um dos principais agentes de inovação no Brasil. Somente por meio do programa Mais Inovação, a Finep vai

destinar R\$ 40 bilhões até 2026 em ações de apoio a empresas de todos os portes e projetos inovadores desenvolvidos em parceria com Institutos de Ciência e Tecnologia (ICTs). Entre 2023 e 2024, conforme dados disponíveis no site do Ministério do Desenvolvimento da Indústria, Comércio e Serviços, a Finep tinha aprovado, até o dia 5 de dezembro, R\$ 6,1 bilhões em cerca de 700 projetos. Em 2023, a Finep contratou 1.767 novos projetos, no valor de R\$ 10,4 bilhões e liberou recursos para 2.543 projetos, no valor de R\$ 7,5 bilhões, superando em 36% a meta prevista para o ano. Os financiamentos concedidos pela Finep ajudam na missão da instituição de promover o desenvolvimento econômico e social do Brasil por meio do fomento público à ciência, tecnologia e inovação. Essa missão é cumprida por meio do apoio e da parceria com empresas, universidades, institutos tecnológicos e outras instituições, tanto públicas quanto privadas. Com isso, a Finep busca ser um agente transformador, incentivando a pesquisa e a inovação como pilares para o crescimento sustentável do país. Com um foco claro em ações que gerem impacto, a instituição se posiciona como um elo fundamental na cadeia da inovação brasileira.

A visão da Finep é transformar o Brasil por meio da inovação, refletindo sua crença de que o avanço tecnológico é essencial para enfrentar os desafios contemporâneos e garantir a competitividade do país no cenário global. Para alcançar essa visão, a Finep atua em toda a cadeia de inovação, priorizando iniciativas estratégicas que promovam o desenvolvimento sustentável. É o caso, por exemplo, dos R\$ 500 milhões para desenvolver as cadeias agroindustriais sustentáveis e digitais para a segurança alimentar, nutricional e energética, cujos contratos foram assinados em dezembro, em evento no Palácio do Planalto.

Os valores da Finep são fundamentais para guiar sua atuação. A instituição adota uma visão estratégica que prioriza o compromisso público e a excelência na gestão. A valorização do capital humano é outro aspecto central, reconhecendo que as pessoas são essenciais para o sucesso das iniciativas. Além disso, a Finep promove uma atitude inovadora, incentivando a criatividade e o empreendedorismo em todos os níveis. Com esses princípios, a Finep se estabelece como uma força motriz no desenvolvimento tecnológico do Brasil, contribuindo para um futuro mais próspero e sustentável.

Aliada às políticas públicas definidas pelo governo federal, em especial o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, a Finep desempenha um papel fundamental na articulação entre diferentes esferas do poder público e a sociedade civil. Ou seja, a Finep atua em estreita colaboração com o governo federal, estados, municípios e instituições de ensino e pesquisa. Essa relação é essencial para garantir que os recursos públicos sejam utilizados de forma eficiente e estratégica, atendendo às demandas locais e nacionais por inovação. Afinal, os recursos da Finep são provenientes de fundos setoriais públicos, como o Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), que em 2024 tem recursos aprovados de R\$ 12,7 bilhões em financiamento reembolsáveis e não-reembolsáveis. Além do Mais Inovação, as ações do FNDCT abrangem, entre outros, os seguintes programas: Pró-Amazônia; Repatriação de Talentos - Conhecimento Brasil; Promoção da Autonomia Tecnológica na Área da Defesa; e Ciência, Tecnologia e Inovação para Segurança Alimentar e Erradicação da Fome

A Finep não fornece apenas financiamento, mas também orienta a formulação de políticas públicas voltadas para a inovação. Por meio de programas como o Rota 2030, que visa desenvolver a cadeia do setor automotivo, a Finep colabora com o governo federal para alinhar as iniciativas de inovação às necessidades do mercado e da sociedade. Outro exemplo é a participação da Finep no programa Nova Indústria

Brasil (NIB), lançado em janeiro de 2024. Com o objetivo de impulsionar o desenvolvimento industrial sustentável do país até 2033, a NIB tem na inovação um dos principais eixos das seis missões estabelecidas no programa.

No lançamento oficial da Missão 3, com o foco na melhoria da infraestrutura, saneamento, moradia e mobilidade nas cidades, quando foram assinados 11 contratos no valor total de R\$ 320 milhões, a maior parte dos recursos (R\$ 220 milhões) veio da Finep, por meio de subvenção econômica e de crédito previstos no Programa Mais Inovação, destinados ao desenvolvimento de novas tecnologias abarcadas por esta missão, que busca atuar nos setores de infraestrutura, saneamento, moradia e mobilidade sustentáveis, visando a integração produtiva e bem-estar nas cidades.

Além disso, a Finep busca captar recursos adicionais junto ao setor privado, ampliando o impacto de suas ações. A atuação da Finep se estende também ao nível estadual e municipal, onde a instituição apoia projetos que visam resolver problemas específicos das comunidades locais. Essa abordagem permite que a Finep identifique as particularidades regionais e adapte suas estratégias de fomento às realidades locais. Através de parcerias com universidades e centros de pesquisa, a Finep promove a formação de capital humano qualificado, essencial para o desenvolvimento sustentável do Brasil. Ou seja, é um elo vital entre o governo e a sociedade civil, facilitando a implementação de soluções inovadoras que beneficiam diretamente os cidadãos.

Seguindo as diretrizes e prioridades definidas pelo governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, a Finep tem se envolvido em iniciativas que promovem a inclusão social por meio da ciência e tecnologia. A instituição apoia projetos voltados para o desenvolvimento de tecnologias acessíveis que atendem às necessidades de grupos vulneráveis, como o Programa de Inovação em Tecnologia Assistiva, uma das ações do Plano Nacional dos Direitos da Pessoa com Deficiência – Viver sem Limite. Essa preocupação com a inclusão é refletida em suas chamadas públicas que incentivam startups e pequenas empresas a desenvolverem soluções inovadoras para desafios sociais.

A relação da Finep com outras esferas do poder público e a sociedade civil é marcada por um compromisso com a transparência e a responsabilidade no uso dos recursos públicos. E, por isso, busca constantemente aprimorar sua gestão e garantir que suas ações estejam alinhadas às diretrizes do governo federal para promover um ambiente propício à inovação. Com uma abordagem colaborativa, a Finep não apenas impulsiona projetos inovadores, mas também contribui para o fortalecimento do ecossistema de ciência e tecnologia no Brasil, assegurando que o país esteja preparado para enfrentar os desafios do futuro.

Entre os desafios enfrentados pela Finep estão a necessidade de ampliar o acesso ao financiamento para projetos inovadores, especialmente em regiões menos desenvolvidas, e a promoção de uma cultura de inovação que envolva diversos setores da sociedade. Nesse sentido, a Finep busca fortalecer parcerias com outras esferas do poder público e com a iniciativa privada para potencializar os resultados de suas ações. A colaboração com o MCTI é um exemplo claro dessa estratégia, onde a Finep atua como um agente facilitador, promovendo programas que incentivam a pesquisa e o desenvolvimento tecnológico.

Um dos principais obstáculos nas ações da Finep em regiões menos desenvolvidas é a dificuldade de acesso ao financiamento por parte de startups e empresas emergentes que operam nessas áreas. Muitas vezes, essas empresas carecem de garantias e têm um histórico limitado de geração de caixa, o que dificulta a obtenção de recursos. A Finep tem buscado mitigar esse problema por meio do lançamento de

programas como o Finep Startup, que visa apoiar empresas em estágio inicial, oferecendo não apenas financiamento, mas também conhecimento e suporte em gestão.

Outro desafio significativo é a necessidade de promover uma cultura de inovação que envolva diversos setores da sociedade. Afinal, a inovação não deve ser restrita apenas ao setor privado ou às universidades, mas deve incluir a participação ativa das comunidades locais e do governo. Para superar esse desafio, a Finep tem trabalhado em parceria com outras esferas do poder público, como os estados e municípios, para identificar as necessidades específicas de cada região e adaptar suas iniciativas. É o caso dos projetos Centelha II no Piauí, nos quais a Finep entrou com R\$ 2 milhões, beneficiando 53 empresas.

Embora a solução não seja responsabilidade exclusiva da Finep, outro desafio importante no qual a Finep vem atuando está relacionado à escassez de mão de obra qualificada e à necessidade de infraestrutura adequada para suportar projetos inovadores. A falta de profissionais especializados pode limitar o desenvolvimento de tecnologias avançadas e a implementação eficaz dos projetos financiados. Para superar essa barreira, a Finep tem investido em programas voltados para a formação técnica e científica, buscando aumentar o número de graduados em áreas estratégicas.

Além disso, a instituição tem promovido investimentos em infraestrutura científica e tecnológica nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste, com o objetivo de criar um ambiente mais favorável à inovação. Com essas iniciativas, a Finep se esforça para reduzir as desigualdades regionais no acesso ao financiamento e à inovação, contribuindo para um desenvolvimento mais justo, equilibrado e sustentável no país.

**b) Compreensão do potencial e oportunidades para a Finep na mídia, considerando a sua atuação junto a estruturas econômicas e sociais vigentes, envolvendo e mobilizando, para sua execução, diferentes atores e ferramentas.**

No contexto atual, em que o país busca soluções para os desafios climáticos, industriais e sociais, a Finep tem uma oportunidade ímpar para ampliar de maneira positiva sua visibilidade na mídia e consolidar seu papel por meio de estratégias eficazes de comunicação. Também conhecida como Agência Brasileira da Inovação, a instituição é um dos pilares estratégicos do Brasil para fomentar a ciência, a tecnologia e a inovação. A sinergia com programas como o Nova Indústria Brasil (NIB), os investimentos crescentes do FNDCT e as iniciativas do Novo PAC, fortalece a relevância da instituição em temas como descarbonização, infraestrutura e sustentabilidade.

Uma das principais oportunidades da Finep está na promoção de histórias de impacto, destacando projetos transformadores que contaram com seu financiamento, como a Let's Fly e a Aerovier. "A Finep é fundamental para o setor de Ciência, Tecnologia e Inovação no país", afirma Bruno Muteldo, CEO da Let's Fly, startup focada na fabricação de ingredientes para rações de cães e gatos. "Nossa experiência com a Finep tem sido muito positiva, não só pelos recursos que conseguimos, através de subvenção econômica, mas também pela participação em feiras e eventos", diz Lucas Guimarães, diretor executivo da AeroRiver, startup do ramo de mobilidade, cujo objetivo é desenvolver soluções inovadoras no transporte de pessoas e cargas na Amazônia. Muteldo e Guimarães estão entre os seis executivos de startups entrevistados pela licitante para subsidiar a elaboração deste plano de comunicação. A Finep pode também capitalizar sobre seu papel central na transição energética e no enfrentamento das mudanças climáticas. Ao financiar tecnologias verdes e projetos

de descarbonização, a instituição tem uma narrativa alinhada às demandas globais por sustentabilidade. Inserir essas ações em debates públicos e reportagens, além de ampliar a divulgação em eventos internacionais, como conferências climáticas, pode projetar a Finep como um player indispensável no cenário global.

A articulação com outras esferas do poder público é outro ponto estratégico. A Finep atua como ponte entre o governo federal, estados, municípios e o setor privado. Por meio de campanhas coordenadas com o MCTI e outros órgãos, é possível mostrar como os recursos da Finep alavancam o desenvolvimento local e nacional, destacando iniciativas como as missões do NIB, que visam modernizar setores como saúde, bioeconomia e cidades inteligentes.

É o caso, por exemplo, da parceria com o BNDES para estimular a produção de combustíveis sustentáveis, incluindo o combustível de aviação sustentável (SAF). Lançada em agosto de 2024, disponibilizando R\$ 6 bilhões em recursos, sendo R\$ 3 bilhões da Finep e R\$ 3 bilhões do BNDES, a chamada tem como foco o desenvolvimento desses combustíveis, que podem reduzir em até 94% as emissões globais de CO<sub>2</sub>. Há aqui uma oportunidade para detalhar como os recursos liberados pela Finep vão beneficiar cada unidade da federação, divulgando, sempre que possível, o impacto desses investimentos na geração de novos empregos e na melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Com um quadro de funcionários altamente qualificados, no qual 95% têm nível superior<sup>1</sup>, o plano de comunicação deve incluir ações específicas para o público interno, que inclui colaboradores e gestores. Esse público desempenha um papel crucial na disseminação de informações, no alinhamento de objetivos e na promoção de um ambiente colaborativo. Um plano de comunicação bem estruturado não apenas facilita a transmissão de mensagens claras e objetivas, mas também fortalece o engajamento dos funcionários, criando um senso de pertencimento e motivação em torno das metas institucionais. Ao envolver o público interno, a Finep pode assegurar que suas iniciativas sejam compreendidas e apoiadas, promovendo uma cultura organizacional que valoriza a transparência e a participação ativa, essenciais para o sucesso de suas ações em prol da inovação no Brasil.

Outra oportunidade reside na ampliação de parcerias com a imprensa. Estabelecer relações mais próximas com veículos de mídia especializados em ciência, tecnologia e economia pode aumentar a frequência e a profundidade da cobertura sobre a Finep. Releases regulares, entrevistas com porta-vozes e reportagens sobre projetos financiados são ferramentas que podem contribuir para consolidar a imagem da instituição. Com produtos em 68 países, a SOL Paragliders, que produz parapentes e equipamentos de voo livre, é um exemplo de empresa que recebeu recursos da Finep e cuja história pode render uma boa reportagem. Segundo Ary Carlos Pradi, CEO da empresa, a Finep é “essencial para o desenvolvimento do Brasil”.

Análise de mídia feita exclusivamente para essa concorrência indica que embora a Finep seja uma das principais financiadoras do país, na grande maioria das reportagens em que é mencionada, a instituição aparece de maneira secundária. Realizada com base no material publicado na imprensa entre maio e novembro de 2024<sup>2</sup>, a análise mostra que o BNDES assume o protagonismo nas notícias todas as

---

<sup>1</sup> [http://www.finep.gov.br/images/acesso-a-informacao/Relatorios/2024/31\\_05\\_2024\\_RAI\\_2023\\_final.pdf](http://www.finep.gov.br/images/acesso-a-informacao/Relatorios/2024/31_05_2024_RAI_2023_final.pdf)

<sup>2</sup> Foram analisadas as principais notícias publicadas em veículos nacionais como Valor Econômico, O Estado de S. Paulo, Folha de S.Paulo, O Globo e Correio Braziliense, além de portais regionais e especializados

vezes que as duas instituições governamentais são citadas juntas por causa de alguma parceria em comum.

Esse tipo de exposição acontece com muita frequência, já que as duas instituições são complementares, como a maioria das reportagens deixa claro. A Finep tem o foco voltado para pesquisa, inovação tecnológica e desenvolvimento científico, o que, muitas vezes, pode não ter o mesmo apelo midiático que o BNDES, apesar desses projetos serem essenciais para o progresso de setores industriais e aspectos sociais no longo prazo. Além disso, o impacto da inovação e da pesquisa pode ser mais difícil de comunicar para o grande público, já que seus resultados são mais intangíveis e demorados para se concretizarem.

Os dados da análise de mídia mostram que durante o anúncio do governo federal de investimentos da ordem de R\$ 1,6 trilhão dos projetos estão ligados à Missão 3 da Nova Indústria Brasil (NIB), a Finep reafirmou seu papel crucial como agente de fomento ao desenvolvimento de novas tecnologias no Brasil ao confirmar R\$ 320 milhões para o projeto. Os recursos serão utilizados para fomentar cidades sustentáveis e investir em mobilidade verde.

Segundo a imprensa, a Finep também vai desempenhar um papel central para qualificar e aumentar a produtividade de micro, pequenas e médias empresas no Brasil com o programa Brasil Mais Produtivo. O objetivo do projeto será acelerar a adoção de tecnologias habilitadoras da Indústria 4.0, como parte de um esforço para resolver problemas relacionados à produtividade no setor. Na terceira fase do programa, a Finep se coloca como um dos principais agentes de fomento, oferecendo um pacote de R\$ 160 milhões para financiar projetos de inovação e digitalização. Este apoio será destinado à criação e aprimoramento de produtos e tecnologias 4.0, promovendo a adoção de soluções tecnológicas avançadas pelas empresas participantes, destacou a versão online da publicação Pequenas Empresas Grandes Negócios. Como agência de fomento à pesquisa, inovação e desenvolvimento tecnológico, a Finep assume um papel crucial no apoio à transformação digital das MPMEs.

A grande novidade dessa fase do Brasil Mais Produtivo, segundo a mídia, é a abrangência: cerca de 8.400 MPMEs serão beneficiadas com financiamentos para digitalização e modernização. A medida tem como foco o desenvolvimento de novos produtos e tecnologias, ajudando esse tipo de empresas a se modernizarem e a aumentarem sua competitividade no mercado.

Não há dúvidas que a participação da Finep no Programa Brasil Mais Produtivo é fundamental para o sucesso da transformação digital das MPMEs brasileiras. A iniciativa representa um passo importante na modernização da indústria brasileira e no fortalecimento das bases da economia digital. Ao apoiar micro e pequenas indústrias para inovação e aumento da competitividade, a Finep desempenha um papel fundamental na descentralização da inovação e na promoção da inclusão tecnológica no Brasil. Isso fortalece a economia local, além de ampliar o impacto social das políticas de fomento. Comunicar melhor esse papel da Finep de aprimoramento da economia nas pequenas comunidades é o grande desafio a ser superado.

Fortalecer a imagem da Finep passa, portanto, na expansão de sua presença por meio de ações estratégicas de assessoria de imprensa, comunicação institucional, relações públicas e comunicação digital (falaremos desse último item mais adiante). A implementação de media training para capacitar diretores, gerentes e especialistas técnicos da instituição para absorverem as mensagens-chave e se prepararem para interações com a imprensa, atuação em redes sociais e eventos públicos é fundamental. Eles precisam estar preparados para falar, com linguagem acessível,

sobre editais, projetos financiados e iniciativas estratégicas da Finep. Estar próximo da imprensa é igualmente importante, por isso a Comunicação deve investir em encontros de relacionamento com jornalistas especializados em ciência, tecnologia e inovação podem consolidar a percepção positiva da Finep na mídia, criando oportunidades para coberturas aprofundadas de suas ações. Outra frente de grande potencial é a produção de artigos de opinião assinados por especialistas da Finep, abordando tendências tecnológicas, cases de sucesso e desafios do ecossistema de inovação. Esses artigos podem ser publicados em veículos de grande circulação e especializados, contribuindo para o debate público e reforçando a autoridade da Finep no setor. Adicionalmente, a Finep pode organizar visitas guiadas ou eventos temáticos, como coletivas de imprensa para o lançamento de novos programas ou convênios, trazendo os jornalistas para mais perto de seus projetos e resultados. Parcerias com influenciadores e formadores de opinião no segmento de inovação também podem ser exploradas para ampliar o alcance das mensagens. Essas iniciativas, alinhadas a um plano de comunicação robusto e integrado, reforçarão a Finep como uma referência nacional no financiamento e desenvolvimento de soluções inovadoras, consolidando sua imagem como uma das principais impulsionadoras do avanço científico e tecnológico no Brasil.

A Finep também pode se beneficiar de uma abordagem mais segmentada para públicos específicos. Empresários, startups, acadêmicos e investidores possuem necessidades de informação distintas. Produzir conteúdos direcionados a cada grupo, como webinars para startups ou whitepapers para investidores, é uma estratégia eficiente para engajá-los em iniciativas apoiadas pela Finep. Além disso, a instituição deve explorar temas de interesse público, como inclusão social e inovação tecnológica em regiões menos desenvolvidas. Ao financiar projetos em áreas vulneráveis e promover a capacitação de mão de obra qualificada, a Finep reforça sua missão de reduzir desigualdades regionais. Transformar essas ações em narrativas de impacto social pode gerar maior apoio público e político.

A integração da Finep com o programa PAC e os recursos do FNDCT também oferece oportunidades para ampliar sua atuação e visibilidade. Por meio da comunicação estratégica, é possível mostrar como a Finep utiliza esses recursos para potencializar o desenvolvimento industrial e tecnológico, alinhando-se às prioridades do governo federal e atraindo novos parceiros. Conforme informações disponíveis no site da Finep<sup>3</sup>, a instituição vem apoiando diferentes setores industriais dentro das diretrizes definidas pelo governo federal.

Com o Brasil se posicionando como líder em energia renovável e transição energética, a Finep tem a chance de detalhar seu papel no financiamento de tecnologias limpas. A produção de hidrogênio verde e a expansão da energia eólica offshore são exemplos de áreas onde a instituição pode ampliar sua visibilidade na mídia, mostrando como seus investimentos fomentam soluções inovadoras que também atendem às metas de descarbonização. Ao destacar sua participação em iniciativas como o Nova Indústria Brasil e sua contribuição para a descarbonização, a Finep pode se posicionar como líder em inovação e sustentabilidade. Essa estratégia fortalece a imagem da

---

<sup>3</sup><http://www.finep.gov.br/noticias/todas-noticias/6663-governo-lanca-nova-estrategia-nacional-para-o-desenvolvimento-do-complexo-economico-industrial-da-saude-e-finep-participa-com-r-4-bi#:~:text=Entre%20o%20investimento%20at%C3%A9%202026,23%20bilh%C3%B3es%20da%20iniciativa%20privada.>

instituição na mídia e entre *stakeholders*, promovendo seu papel essencial na construção de um Brasil mais tecnológico, competitivo e sustentável.

Inovar é o cerne da atuação da Finep. A instituição deve posicionar-se na mídia como líder no incentivo à criatividade e ao desenvolvimento de tecnologias de ponta, destacando exemplos de sucesso no apoio a *startups*, universidades e grandes empresas. Nesse contexto, a elaboração de diretrizes para uma estratégia nacional de apoio às *deep techs*, *startups* que baseiam suas soluções em conhecimentos científicos de alta complexidade, tecnologia disruptiva e alto risco tecnológico. Discutido durante a 4<sup>a</sup> Reunião do Conselho Consultivo Finep, essa estratégia, quando finalizada, será uma oportunidade para mostrar como a instituição está atenta para investir e estimular um segmento novo, integrando-o ao esforço de neoindustrialização do país. Divulgar essas iniciativas na mídia reforça o compromisso da Finep com a inovação de alto impacto e o desenvolvimento de tecnologias disruptivas.

A atuação da Finep na Amazônia, por meio de projetos que aliam ciência, tecnologia e inovação ao desenvolvimento sustentável, é um diferencial importante. A elaboração de 30 princípios e critérios para uma política nacional de fomento à CT&I na região, resultado de *workshops* e parcerias institucionais, demonstra o compromisso com a preservação dos biomas e o avanço socioeconômico local. Destacar essas ações na mídia ajuda a dar mais visibilidade a responsabilidade socioambiental da Finep e sua contribuição para a sustentabilidade.

É o caso, por exemplo, do projeto de “barco voador”, da Aeroriver. Com investimentos de quase R\$ 10 milhões da Finep, Aeroriver e Amazonas Atual esse projeto busca desenvolver um barco capaz de voar sobre a lâmina dos rios. O barco voador poderá transportar até 10 passageiros, inclusive em períodos de seca, alcançando 150 km/h. A notícia destacou a atuação da Finep na promoção de inovação tecnológica no Brasil e como agente de fomento a projetos inovadores, especialmente em áreas estratégicas como a mobilidade sustentável, avião e transporte fluvial e sustentabilidade ambiental.

A introdução de tecnologias avançadas no contexto amazônico (e de difícil acesso, como as áreas de rios) foi considerado um ponto forte da divulgação, pois mostrou como a Finep está incentivando soluções práticas para desafios regionais e ambientais significativos no país. O barco voador é um exemplo de como a Finep está financiando ideias disruptivas que não só têm um potencial técnico, mas também um impacto social significativo, ao possibilitar melhor mobilidade e acesso em regiões isoladas da Amazônia. Na análise da reportagem, a Finep tem sua imagem reforçada como uma instituição inovadora e essencial para o progresso tecnológico e a sustentabilidade no Brasil.

A integração entre site institucional e redes sociais é essencial para fortalecer a presença digital da Finep e engajar públicos diversificados, como mostra análise realizada para essa concorrência. Atualmente, o site apresenta desafios de usabilidade, como navegação confusa e falta de identidade visual consistente, que prejudicam a experiência do usuário. Inspirando-se em exemplos como o EIT, iniciativa da União Europeia criada para impulsionar a inovação, o site pode destacar áreas-chave como oportunidades de financiamento, cases de sucesso e inovação em formato interativo, alinhando-se a um design moderno e funcional. Isso garantirá maior clareza e impacto nas comunicações institucionais.

A presença estratégica da Finep nas redes sociais, com ações coordenadas entre Instagram, X, Facebook, LinkedIn e TikTok, pode replicar o sucesso de iniciativas como o Startup Chile e o "Innovate UK50", conforme dados do benchmarking realizado

para licitação. O Startup Chile é uma iniciativa do governo chileno para fomentar o empreendedorismo e fortalecer o ecossistema de inovação no país. E o "Innovate UK50" é uma organização pública do Reino Unido que coordena o financiamento de pesquisas e inovações.

Essas instituições usam histórias inspiradoras e narrativas visuais para mostrar o impacto de seus projetos no dia a dia de *startups*, pesquisadores e empreendedores. Adotar uma abordagem semelhante permitirá à Finep humanizar suas ações e ampliar o alcance junto a públicos jovens e tecnológicos, reforçando sua relevância no ecossistema de inovação.

Uma estratégia integrada deve também explorar ferramentas interativas e conteúdos exclusivos para fomentar o engajamento. Por exemplo, criar mapas interativos que mostram os projetos financiados pela Finep em diferentes regiões do Brasil ou lançar séries de podcasts com empreendedores beneficiados pelos programas da instituição. Essas iniciativas, alinhadas a uma comunicação visual padronizada e a uma narrativa envolvente, posicionarão a Finep como uma referência em inovação e desenvolvimento sustentável, conectando sua missão a uma audiência cada vez mais digital e diversificada.

Para otimizar a comunicação digital, é importante que a Finep integre sua rica rede de parceiros ao conteúdo produzido, transformando essas conexões em uma comunidade digital engajada. Diagnóstico feito nos perfis oficiais da Finep em seis redes sociais mostra que marcações e colaborações são subaproveitadas, mesmo sendo um ponto de destaque nas redes da Finep. Adotar estratégias mais ativas de parcerias, como *collabs* no Instagram e LinkedIn, pode amplificar o alcance e humanizar a marca ao destacar ações conjuntas e histórias de impacto. Isso permite que a Finep se posicione como uma articuladora central no ecossistema de inovação nacional.



Outro ponto fundamental é a diversificação e adaptação dos formatos de conteúdo. Publicações no Instagram e LinkedIn, por exemplo, devem explorar vídeos curtos, carrosséis interativos e *lives* para tornar o conteúdo mais atrativo e engajador. Além disso, a comunicação deve usar uma voz institucional inspiradora, que equilibre autoridade técnica com acessibilidade, incentivando servidores e parceiros a se tornarem embaixadores digitais da Finep. Com isso, a Finep pode consolidar sua presença nas redes como uma referência em inovação e desenvolvimento tecnológico no Brasil, atraindo empreendedores e parceiros estratégicos.

Modernizar sua presença digital é uma prioridade. Redes sociais, *webinars* e conteúdos interativos podem ampliar o alcance da Finep, ajudando a atrair um público mais jovem e tecnologicamente conectado. Essa estratégia também permite maior transparência sobre seus projetos e ações. A comunicação digital é uma ferramenta poderosa para expandir a presença da Finep na mídia. O fortalecimento do site institucional e o uso estratégico de redes sociais, como Instagram e LinkedIn, onde discussões sobre negócios e inovação são predominantes, podem ampliar a interação com o público e criar um canal direto com *startups*, empresas e pesquisadores.

Por estar inserida no ecossistema de inovação, onde atua em parceria com diversos outros atores (BNDES, Sebrae, ABDI, Embrapii e CNI, entre outros), é importante transbordar essa cooperação para as ações de comunicação, em especial na área digital. Aqui a Finep possui oportunidades significativas de comunicação que podem ser exploradas para aumentar sua visibilidade. A agência pode utilizar as redes sociais para promover suas ações e iniciativas, aproveitando as conexões com parceiros e beneficiários para amplificar suas mensagens. A criação de conteúdos colaborativos, como publicações em conjunto com outras instituições, pode ajudar a construir uma comunidade digital engajada que atue como defensora da inovação no Brasil.

A diversidade e transversalidade das ações desenvolvidas pela Finep gera oportunidade para que sejam desenvolvidas estratégias específicas para cada canal de comunicação, considerando os públicos prioritários que deseja atingir, como empresários do setor de inovação e a população em geral. A implementação de boas práticas de comunicação digital e a adaptação dos conteúdos à linguagem das redes sociais podem aumentar o alcance das postagens e promover o reconhecimento da Finep como um agente transformador no desenvolvimento do país.

Com uma abordagem proativa e integrada, a Finep pode não apenas divulgar suas iniciativas, mas também inspirar novos empreendedores e fortalecer a cultura da inovação em todo o Brasil. Essa abordagem permite compartilhar histórias inspiradoras, divulgar editais e reforçar o papel da Finep como agente de transformação tecnológica. Essas estratégias demonstram como a Finep pode ampliar sua atuação e fortalecer sua imagem na mídia, conectando inovação, sustentabilidade e desenvolvimento econômico em um momento crucial para o país. Ao mesmo tempo, essa narrativa fortalece sua imagem como impulsionadora de soluções para desafios globais e locais, dando mais visibilidade à atuação da Finep como Agência Brasileira de Inovação.

### **c) Avaliação de experiências similares e de aproveitamento desses exemplos para o planejamento de comunicação em discussão**

Selecionamos seis experiências de comunicação implementadas pela FSB para clientes em diferentes áreas, mas com algumas estratégias e soluções que, acreditamos, podem ser aproveitadas para dar mais visibilidade à Finep como Agência Brasileira de Inovação.

Em primeiro lugar, todas se destacam pela definição clara de objetivos e públicos-alvo. Seja em campanhas emergenciais, como a resposta às chuvas no Rio de Janeiro, ou em reposicionamentos estratégicos, como o conceito de "neoindustrialização" promovido pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC). Cada um deles teve metas específicas a serem alcançadas. Essa clareza é fundamental para direcionar esforços e maximizar o impacto das ações.

Em segundo lugar, esses cases enfatizam a importância do uso de dados robustos e narrativas humanizadas para construir credibilidade e engajamento. Um exemplo notável é a campanha do Hemorio, que associou o ato de doação de sangue à recuperação pós-pandemia, criando uma conexão emocional com o público. Essa abordagem não apenas informa, mas também mobiliza a sociedade em torno de causas relevantes. Outro aspecto comum entre os casos é a diversificação dos canais e formatos utilizados. Na Petrobras, por exemplo, o foco foi no relacionamento com influenciadores.

As estratégias incluíram desde coletivas de imprensa tradicionais até conteúdos digitais inovadores, como transmissões ao vivo e vídeos, garantindo que as mensagens alcansassem diferentes audiências. Além disso, houve uma forte ênfase no monitoramento contínuo e na capacidade de resposta rápida. Essa agilidade na comunicação é fundamental para manter a relevância e a eficácia das mensagens em contextos dinâmicos e desafiadores.

### **Case 1: Chuvas no RJ**

A comunicação durante as chuvas no Rio de Janeiro destacou a importância de ações rápidas, coordenadas e transparentes para enfrentar crises e manter a confiança pública. A centralização da comunicação no Centro de Comando e Controle e a atualização em tempo real das informações foram fundamentais para gerenciar o fluxo de dados e responder às demandas da população e da imprensa. Essas estratégias demonstraram como a organização e a clareza na comunicação podem minimizar os danos de crises e aumentar a percepção de eficiência das autoridades envolvidas.

A Finep pode adotar uma abordagem semelhante para sua comunicação, centralizando informações em um *hub* de inovação digital, que funcione como ponto único para compartilhar resultados, atualizações de projetos e respostas às dúvidas da sociedade e *stakeholders*. Esse *hub* pode incluir informações atualizadas sobre os impactos de seus financiamentos, como avanços em projetos de descarbonização, desenvolvimento tecnológico e inovação em saúde. Dessa forma, a Finep reforça a transparência e promove o entendimento sobre o alcance de suas ações.

Outra lição importante dessa experiência é a utilização de portas-vozes bem treinados e consistentes para transmitir informações de forma clara e confiável. A Finep pode investir em um programa de *media training* para seus gestores e parceiros estratégicos, assegurando que suas mensagens cheguem ao público com autoridade e alinhamento institucional. Bem-preparados, eles contribuem para ampliar a credibilidade e o impacto da comunicação.

Por fim, uma estratégia complementar seria incorporar a mobilização social como parte da narrativa comunicacional. A Finep pode utilizar suas redes sociais e canais digitais para engajar a sociedade em temas como inovação e sustentabilidade, promovendo campanhas que destaquem a importância de seus projetos e incentivem a participação ativa de públicos estratégicos. Essa abordagem reforça a conexão da Finep com a sociedade e amplia a relevância de suas iniciativas em escala nacional.

### **Case 2: Neoindustrialização (MDIC)**

O MDIC consolidou com sucesso o conceito de neoindustrialização, destacando-se pela capacidade de engajar múltiplos públicos em um diálogo consistente sobre o futuro da indústria brasileira. Entre as ações estratégicas, destacam-se a publicação de artigos assinados por líderes reconhecidos em grandes veículos de mídia, que ajudaram a moldar o debate público, e a realização de uma agenda proativa de encontros regionais, que permitiu abordar as especificidades locais e atrair atenção de *stakeholders* em diferentes partes do país. Essas iniciativas reforçaram a autoridade do MDIC como condutor de uma transformação industrial necessária e inovadora.

Para a Finep, a replicação dessas estratégias apresenta oportunidades significativas. Por meio da publicação de artigos assinados por seus líderes em veículos nacionais e internacionais, como revistas de negócios e portais de ciência e tecnologia, a instituição pode posicionar-se como referência no financiamento à inovação e ao desenvolvimento tecnológico. Isso ajudará a moldar percepções e ampliar o entendimento do público sobre a importância de suas ações para o desenvolvimento do Brasil.

Além disso, uma agenda de encontros regionais poderia contribuir para a Finep aproximar-se das realidades locais e destacar o impacto direto de seus financiamentos em cada região. Ao visitar cidades estratégicas, promover painéis sobre projetos financiados, estimular o diálogo entre universidades, empresas e governos locais e visitar redações de veículos locais, a Finep poderia fortalecer sua conexão com as comunidades e incentivar novos projetos, o que resultaria em boas oportunidades de comunicação.

Por fim, uma estratégia adicional seria promover o conceito de "Inovação Territorial", mostrando como o financiamento da Finep transforma regiões menos desenvolvidas em polos de tecnologia e inovação. A combinação de articulações regionais e comunicação estratégica poderia ampliar a visibilidade da Finep, consolidando seu papel como líder no apoio à neoindustrialização e ao desenvolvimento sustentável no Brasil. Essa abordagem fortalece a narrativa de que a Finep não apenas fomenta a inovação, mas cria pontes para reduzir desigualdades e gerar oportunidades em todo o país.

### **Case 3: Campanha Pitadas de Solidariedade (Hemorio)**

A campanha Pitadas de Solidariedade, promovida pelo Hemorio, destacou a força das parcerias estratégicas e do uso criativo de redes sociais para engajar o público em torno de uma causa importante: a doação de sangue. Duas ações se destacaram: a associação de personalidades reconhecidas ao projeto, como chefs renomados, e o uso intensivo do Instagram como canal principal de comunicação, com conteúdos diferenciados e interativos. Essas estratégias reforçaram a conexão emocional do público com a causa, aumentando significativamente o engajamento e a adesão.

Para a Finep, a associação com personalidades de renome no campo da ciência, tecnologia ou inovação pode ser uma ferramenta poderosa para dar maior visibilidade às suas iniciativas. Cientistas renomados, empreendedores de destaque ou influenciadores digitais do campo da tecnologia podem atuar como embaixadores das ações da Finep, promovendo seus resultados e valores. Além disso, a associação a nomes conhecidos ajuda a criar uma narrativa mais acessível e inspiradora, ampliando o alcance das mensagens da instituição.

O uso estratégico do Instagram também é uma lição valiosa para a Finep. A criação de campanhas visuais interativas que expliquem projetos financiados, como avanços

em energia limpa ou desenvolvimento de tecnologias de saúde, pode atrair o interesse de um público mais jovem e conectado. Ferramentas como stories, enquetes e *lives* podem ser exploradas para fomentar a participação ativa e ampliar o engajamento com a instituição.

Outra abordagem inspirada no Hemorio seria o uso de narrativas emocionais e humanizadas, focando nas histórias de impacto de projetos financiados pela Finep. Relatos de pesquisadores, empreendedores e comunidades beneficiadas pelos financiamentos podem ser apresentados em formatos visuais, como vídeos curtos ou séries fotográficas, transmitindo ao público o impacto tangível da atuação da Finep. Adicionalmente, a Finep poderia implementar ações intersetoriais para conectar seus projetos a causas amplamente reconhecidas pela sociedade. Por exemplo, destacar como tecnologias financiadas pela instituição contribuem para questões de saúde pública, como o combate a pandemias, ou para desafios climáticos, como a descarbonização, poderia gerar maior identificação e apoio do público. Essas conexões fortalecem a percepção de relevância da Finep, posicionando-a como uma organização inovadora e comprometida com as principais demandas da sociedade.

#### **Case 4: Transferência de Renda em Maricá**

O programa de transferência de renda em Maricá destacou-se por sua capacidade de gerar engajamento nacional e internacional, além de consolidar o município como exemplo de inovação social. Duas ações estratégicas foram centrais: a humanização do programa através de histórias de beneficiários, que conectaram a iniciativa às mudanças reais na vida das pessoas, e a promoção do debate público em fóruns e mídias internacionais, posicionando a cidade como referência global em políticas de renda básica.

Para a Finep, o foco na humanização de seus projetos financiados pode ser uma estratégia poderosa para destacar o impacto direto de suas ações. Relatar histórias de pesquisadores, empreendedores e comunidades beneficiadas pelos seus investimentos pode transformar dados técnicos em narrativas emocionais e acessíveis. Por exemplo, apresentar como uma tecnologia financiada pela Finep ajudou a melhorar a qualidade de vida em uma região específica pode engajar públicos diversos e aumentar o apoio às suas iniciativas.

A promoção de debates públicos e a inserção em fóruns nacionais e internacionais também são práticas que a Finep poderia adotar para fortalecer sua imagem. Por meio da participação em eventos globais, como as COPs (Conferências das Partes) sobre mudanças climáticas, e da publicação de artigos ou estudos de caso em revistas acadêmicas e de negócios, a Finep pode se posicionar como líder na promoção de ciência, tecnologia e inovação. Além disso, organizar painéis próprios para discutir temas como descarbonização e inteligência artificial amplia sua influência e alcance. Outra inspiração do case de Maricá é o uso de dados e estatísticas para fortalecer a narrativa. A Finep pode explorar indicadores de impacto econômico e social de seus projetos para embasar suas campanhas e demonstrar resultados concretos. Esses dados podem ser apresentados de forma visual e acessível, como gráficos interativos em seu site ou em relatórios de impacto anuais compartilhados amplamente com a imprensa e o público.

Por fim, a articulação com formadores de opinião e influenciadores da área de inovação pode ajudar a Finep a ampliar sua relevância na mídia. Ao incentivar especialistas a debaterem o papel da instituição em desafios globais, como a transição energética ou a transformação digital, a Finep reforça seu papel como promotora de mudanças estruturais no Brasil e no mundo. Essa combinação de humanização,

dados e articulação com especialistas é uma estratégia que fortalece sua imagem e amplifica o alcance de suas ações.

### **Case 5: Naturgy: Treinamento e Cultura Organizacional**

Como o objetivo de disseminar a cultura de segurança e reduzir acidentes, a FSB desenvolveu para a Naturgy, empresa que atua na área de distribuição de gás natural, a campanha Movimento Seguro. O objetivo principal era desenvolver ações de conscientização para reforçar a cultura de segurança e reduzir os índices de incidentes para os mais de 340 colaboradores diretos e mais de 3 mil indiretos. Inspirando-se na Naturgy, a Finep pode desenvolver uma campanha de engajamento interno com foco no reposicionamento estratégico, adotando um conceito humanizado e próximo. Por exemplo, criar um movimento interno chamado “Inovação que Transforma” para incentivar os funcionários a contribuírem com ideias ou identificarem oportunidades em suas áreas. Também podem ser organizados *workshops* e treinamentos sobre inovação, alinhando a equipe interna às novas diretrizes de comunicação e à missão institucional.

### **Case 6: Experiências Petrobras**

Inspirado no projeto "Experiências Petrobras", criado para conectar a marca com o público jovem e reforçar temas estratégicos para Petrobras, com influenciadores participando de experiências personalizadas em todo o Brasil, gerando conteúdos autênticos e orgânicos, a Finep pode criar um programa de relacionamento com influenciadores digitais com foco em reforçar os temas importantes para a instituição, como inovação, ciência, sustentabilidade e inclusão tecnológica. A ideia seria proporcionar experiências imersivas e relevantes, como visitas a *startups* financiadas, laboratórios de pesquisa ou projetos de impacto social apoiados pela Finep, promovendo conteúdos autênticos e humanizados.

A seleção de influenciadores deve priorizar criadores de conteúdo com público interessado em ciência, tecnologia, sustentabilidade e empreendedorismo. Isso inclui cientistas populares, educadores digitais, jornalistas de inovação e influenciadores do universo tech. Assim como a Petrobras promoveu experiências regionalizadas, a Finep pode destacar iniciativas em diferentes partes do Brasil, valorizando a descentralização da inovação e ampliando a conexão com públicos locais.

Influenciadores podem ser mobilizados, de maneira espontânea, para divulgar editais, concursos, chamadas públicas e outros assuntos de interesse da Finep. Isso ajuda a alcançar públicos jovens e diversificados, como *startups*, empreendedores e pesquisadores. A partir de informações fornecidas pela equipe de comunicação da Finep, os influenciadores poderiam criar vídeos no Tiktok ou Instagram Reels explicando as etapas para se inscrever em um edital da Finep, com linguagem leve e acessível.

Num levantamento inicial feito exclusivamente para essa licitação identificamos 30 influenciadores digitais brasileiros nas áreas de interesse da Finep, alguns que inclusive moram fora do país. A estudante de medicina da USP Verena Paccola, que participou da primeira turma do programa Caça Asteroides, parceria do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações com o International Astronomical Search Collaboration (IASC/NASA), pode ser uma aliada da Finep. Com 84 mil seguidores, ela diz que sempre sonhou em se tornar cientista.

Também de São Paulo, a cientista de computação Nina da Horta, que fala sobre Inteligência Artificial, sempre destaca a importância de a tecnologia respeitar os contextos culturais e empoderar comunidades. Ela inclusive já participa do Conselho

de Desenvolvimento Econômico Social Sustentável do Governo Federal. Com 121 mil seguidores, Jonathas Freitas tem mais de 40 *startups* e se consolidou como o principal investidor anjo de *startups* no Brasil. Foi considerado pela revista americana US Reporter, como um dos protagonistas do setor privado de tecnologia na América Latina em 2022.

Com mais de 2,3 milhões de seguidores, o biomédico Lucas Zanandrez tem um canal de divulgação científica, o Olá Ciência, que apresenta conteúdo sério de forma bem-humorada sobre como cuidar da saúde, sobre doenças e sobre ciência e tecnologia em geral.

As lições extraídas desses cases reforçam a importância de ações bem planejadas e executadas. A Finep deve priorizar uma comunicação que seja:

1. **Estratégica e constante**, para consolidar sua relevância nos temas de inovação e sustentabilidade.
2. **Humanizada**, dando nome e rosto aos investimentos, ao apresentar histórias de impacto como ferramenta de engajamento.
3. **Digitalmente integrada**, usando novas redes, tecnologias e formatos para interagir com públicos diversos.
4. **Proativa e transparente**, mostrando resultados concretos de seus projetos em tempo real.

Essa abordagem permitirá à Finep não apenas ampliar sua presença na mídia, mas também fortalecer seu papel como agente transformador no Brasil.

#### **d) Compreensão da relação da Finep com seus diversos públicos-alvo**

O relacionamento estratégico da Finep com seus diversos públicos de interesse é essencial para consolidar sua posição como a principal agência de fomento à inovação tecnológica no Brasil. Com uma atuação que atravessa setores públicos, privados e acadêmicos, é crucial que cada interação reflita os valores institucionais e os objetivos definidos no plano de comunicação, como transparência, inovação e impacto social. O engajamento efetivo desses públicos fortalece a capacidade da Finep de ampliar sua influência, mobilizar recursos e gerar resultados concretos.

Para alcançar esses objetivos, o plano deve considerar a especificidade de cada público-alvo, adaptando abordagens e canais de comunicação conforme suas necessidades e expectativas. A seguir, são detalhadas as estratégias de relacionamento com cada um dos 10 públicos de interesse que consideramos mais relevantes para atingir os objetivos previstos no briefing.

De uma maneira resumida, o relacionamento da Finep com seus públicos de interesse deve seguir as diretrizes da comunicação pública, conforme defendidas pelo professor Jorge Duarte<sup>4</sup>, que enfatiza a necessidade de uma comunicação democrática, transparente, acessível e centrada no interesse público. A Finep, enquanto instituição pública, tem a responsabilidade de garantir que sua comunicação não apenas informe, mas também envolva os cidadãos e promova o diálogo com todos os segmentos da sociedade. Isso implica na adoção de práticas que priorizem a clareza, a accountability e a inclusão, assegurando que todas as partes interessadas compreendam e participem dos processos decisórios.

Além disso, Duarte destaca que a comunicação pública deve reforçar o papel das instituições públicas na promoção do bem-estar social e do desenvolvimento

---

<sup>4</sup> <https://abcpublica.org.br/wp-content/uploads/2021/02/Comunica%C3%A7%C3%A3o-P%C3%BAblica-VF-Cap%C3%ADtulo.pdf>

sustentável. No caso da Finep, isso significa alinhar suas estratégias de comunicação à missão de fomentar a inovação tecnológica para o progresso do país. Ao aplicar esses princípios em seus relacionamentos com governos, setor privado, comunidade acadêmica e outros públicos, a Finep fortalece sua legitimidade, amplia seu impacto social e consolida sua posição como promotora de transformação e desenvolvimento nacional a partir da inovação.

Público	Relacionamento
 <b>Governo e gestores públicos</b>	<p>O relacionamento com ministérios, secretarias e parlamentares deve ser baseado em transparência e alinhamento estratégico. A Finep deve manter um diálogo contínuo para apresentar o impacto de seus projetos no desenvolvimento econômico e social, além de reforçar sua relevância na formulação de políticas públicas. Fóruns, reuniões institucionais e eventos de inovação são instrumentos-chave para consolidar essa relação.</p>
 <b>Público interno</b>	<p>A comunicação com os 541 colaboradores da Finep precisa fortalecer o senso de pertencimento e alinhar todos os profissionais à visão institucional. Campanhas internas que celebrem conquistas, treinamentos regulares e plataformas digitais para interação são essenciais. Transformar o público interno em embaixadores da marca com contrapartidas atrativas, incentivando-os a compartilhar conteúdos nas redes sociais, ampliará o alcance das mensagens da Finep.</p>
 <b>Setor privado</b>	<p>Empresas e investidores devem enxergar a Finep como uma parceira estratégica. Para isso, seria fundamental destacar cases de sucesso, criar materiais informativos sobre editais e disponibilizar consultorias especializadas para esclarecer dúvidas. Caso haja a possibilidade de organização de <i>roadshows</i> e eventos temáticos sobre inovação, a Finep pode, dessa forma, fortalecer o vínculo com este público.</p>
 <b>Comunidade científica e</b>	<p>Pesquisadores e universidades devem ser engajados por meio de editais e incentivos que conectem academia e mercado. Além disso, conteúdos técnicos, webinars e feiras científicas ajudariam a Finep a demonstrar seu impacto no</p>

<b>acadêmica</b>	avanço do conhecimento científico e tecnológico, gerando boas oportunidades de comunicação.
 <b>Sociedade em geral</b>	A Finep deve se posicionar como referência em inovação perante a sociedade. Campanhas em redes sociais com linguagem acessível e histórias de impacto humano são fundamentais para alcançar esse público.
 <b>Imprensa e formadores de opinião</b>	A relação com jornalistas e influenciadores deve ser baseada em fornecimento regular de pautas exclusivas e dados relevantes sobre os projetos da Finep. A produção de <i>press kits</i> digitais, eventos de imprensa e disponibilização de porta-vozes qualificados reforçam a credibilidade da agência junto à mídia especializada. Além disso, parcerias com influenciadores digitais podem ampliar o engajamento e inspirar novas gerações a se interessarem por ciência e tecnologia.
 <b>Ecossistema internacional de inovação</b>	Para investidores e organizações multilaterais, a Finep deve posicionar-se como uma ponte para o desenvolvimento de projetos globais. Parcerias estratégicas, participação em eventos internacionais e divulgação de relatórios bilíngues destacando suas iniciativas são essenciais para atrair atenção global.
 <b>Lideranças políticas nacionais e regionais</b>	Com o Congresso Nacional, Assembleias Legislativas Estaduais, Câmaras de Vereadores e lideranças locais, a Finep deve promover ações descentralizadas que demonstrem o impacto regional de suas iniciativas. Eventos locais, alinhados a contextos específicos, ajudam a consolidar parcerias e a reforçar o compromisso da agência com o desenvolvimento de todas as regiões do país.
 <b>Organizações não-governamentais e terceiro setor</b>	O relacionamento com ONGs deve destacar os esforços da Finep em fomentar projetos sustentáveis e de impacto social. Campanhas conjuntas e parcerias em programas de inovação para comunidades vulneráveis fortalecem a reputação da agência no âmbito da inclusão social.



### Órgãos de fiscalização e controle

Com TCU, CGU e Ministério Público, a Finep deve adotar práticas de transparência ativa, disponibilizando informações de forma acessível e clara. Relatórios periódicos e reuniões de prestação de contas reforçam a confiabilidade e a integridade da instituição.

## SUBQUESITO 2: ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

### a) Entendimento do problema apresentado no briefing e da característica da Finep, seus diferenciais e atuação.

Embora a Finep tenha uma história de mais de 50 anos marcada por contribuições estratégicas em setores essenciais, como a agroindústria, a tecnologia aeroespacial e a bioeconomia, a instituição ainda não é reconhecida por boa parte dos empresários que inovam ou tem potencial para inovar no Brasil. Como afirma Renata Bitar, diretora de Grants & Editais da Huna AI, que desenvolve soluções inovadoras para apoiar no diagnóstico precoce de múltiplos tipos de cânceres por meio de exames de rotina, e de baixo custo: “Acreditamos que muitos empresários ainda desconhecem o papel estratégico da Finep no financiamento e desenvolvimento de tecnologia no Brasil, bem como a importância de fomentar a ciência e a inovação nacionais”.

Segundo ela, muitos empresários ainda têm dificuldades para compreender e acessar os mecanismos de apoio disponíveis. “Para ampliar um engajamento dos empresários, seria interessante investir na expansão e diversificação das vias de suporte, aliadas à simplificação dos processos de financiamento, o que poderia acelerar a viabilização de mais projetos científicos e aumentar suas chances de sucesso”, sugeriu ela durante entrevista para a elaboração desse plano de comunicação.

Michelle Campos, CEO da Evolutris, empresa da área de saúde, diz que conhece a Finep, mas “não sei exatamente o que faz, (mas) sei que existem os fundos de fomento”. Na mesma linha, Lucas Guimarães, diretor da Aeroriver, afirma que, de modo geral, as pessoas não sabem como funciona a Finep. “Alguns empresários acham até que é impossível conseguir recursos. Acho que falta instrução. Nesse sentido, uma das coisas que estou fazendo é uma mentoria para inscrever outros projetos na Finep, de outras empresas. Eu ajudo as pessoas a escrever da melhor forma possível, descrever o projeto, detalhar orçamento, cronograma”, explica ele.

As afirmações de Renata, Michelle e Lucas estão diretamente relacionadas ao problema de comunicação apresentado no briefing. Nesse contexto, o desafio de comunicação que se apresenta é posicionar a Finep como a principal agência pública de inovação do Brasil perante potenciais clientes e a sociedade em geral, reposicionando e consolidando sua imagem perante a sociedade e públicos estratégicos, traduzindo seu impacto em narrativas acessíveis e inspiradoras, especialmente em um ambiente digital competitivo e em constante evolução. Esse desafio requer uma abordagem integrada e planejada que utilize todas as ferramentas de comunicação disponíveis, integrando as ações de assessoria de imprensa e comunicação digital, além de envolverativamente a gestão e os colaboradores da instituição para alcançar esse objetivo.

Os diferenciais da Finep incluem sua capacidade de atuar em toda a cadeia de inovação, desde o financiamento de pesquisas acadêmicas até a comercialização de produtos e processos tecnológicos. Essa abordagem abrangente permite que a instituição viabilize inovações tecnológicas de alto impacto, projetos voltados à transformação digital e sustentabilidade, como os fomentados pela Nova Indústria Brasil (NIB), sem deixar de lado questões sociais e programas para estimular o desenvolvimento regional. Além disso, sua atuação em sinergia com outros atores, como BNDES, Fundações de Amparo à Pesquisa, como FAPESP, FAPERJ e FAPEMIG, e universidades, posiciona a Finep como um elo vital no ecossistema de inovação brasileiro.

Outro diferencial relevante é o fato de a Finep ter sob sua responsabilidade a gestão do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), que lhe confere uma capacidade única de financiar iniciativas desde a pesquisa básica até a implementação de soluções tecnológicas no mercado. O FNDCT é uma ferramenta fundamental para a implementação de políticas públicas em inovação, com mecanismos como recursos reembolsáveis, não reembolsáveis e subvenções econômicas, permitindo maior flexibilidade para atender às necessidades de diferentes públicos e setores. Esse modelo integrado permite que a Finep atue de forma abrangente, beneficiando tanto universidades e institutos de pesquisa quanto startups e grandes empresas. Além disso, a Finep está expandindo suas estratégias de financiamento, complementando sua atuação tradicional de investimento indireto, por meio de fundos dos quais é cotista, com uma tendência crescente para implementar investimentos diretos em empresas. Essas atividades, embora distintas, são sinérgicas e têm o potencial de ampliar ainda mais o impacto da instituição no ecossistema de inovação.

Comparada a outras instituições de fomento, como o BNDES, Associação Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) e Embrapii, a Finep se destaca por sua abordagem integrada e pela abrangência de sua atuação. Enquanto o BNDES foca principalmente em grandes projetos de infraestrutura e crédito para empresas, a Finep combina financiamento direto, por meio de bancos parceiros, e apoio à pesquisa acadêmica, promovendo inovação em pequenas, médias e grandes empresas de diferentes setores. A ABDI, por sua vez, é mais orientada à articulação de políticas públicas e desenvolvimento de estudos estratégicos para a indústria, enquanto a Finep oferece recursos financeiros e técnicos diretamente aos projetos nos setores agrícola e de serviços. Já a Embrapii se concentra em aproximar centros de pesquisa e empresas, enquanto a Finep atua também na fase inicial de desenvolvimento científico, garantindo que a inovação seja sustentada desde a pesquisa básica até o mercado.

A capacidade de criar sinergias entre diferentes setores e instituições, promovendo programas que estimulam a cooperação entre academia e indústria, é outra característica importante da Finep. Por exemplo, o programa Finep Mais Inovação conecta institutos de ciência e tecnologia (ICTs) com empresas para desenvolver soluções aplicadas. Além disso, iniciativas como Pró-Infra Desenvolvimento Regional e programas voltados à descarbonização e transição energética mostram a capacidade da Finep de se adaptar às demandas contemporâneas, com foco no desenvolvimento sustentável.

**b) Riqueza e alcance do planejamento estratégico no âmbito nacional, bem como a efetividade do planejamento de assessoria de imprensa e de relações públicas face aos objetivos fixados**

Apesar de seu impacto significativo, o reconhecimento da Finep por parte de públicos externos, como *startups*, empresários e a sociedade em geral, ainda é limitado. Entrevistas realizadas com algumas empresas beneficiadas pela Finep revelaram a percepção de que a instituição é fundamental para viabilizar projetos de longo prazo, especialmente no caso de *deep techs* (*startups* baseadas em investigação científica apoiada por patentes), mas indicaram a necessidade de maior visibilidade e clareza em sua comunicação. Os empresários entrevistados sugeriram mais esforços na divulgação de casos de sucesso e no apoio às pequenas e médias empresas, destacando a relevância de editais de menor valor e materiais explicativos que facilitem o acesso aos recursos oferecidos.

Internamente, a Finep enfrenta o desafio de engajar seus colaboradores como agentes estratégicos de comunicação. A análise do ecossistema digital da instituição sugere que o público interno poderia ser ativado como "embaixadores" da marca. O plano é identificar, em um primeiro momento, quais seriam os influenciadores internos com potencial para liderar o movimento, oferecendo capacitação para esses *creators* e definindo contrapartidas claras de participação, em uma lógica de gamificação. As ações propostas terão a finalidade de promover as iniciativas e valores da Finep em redes como LinkedIn e Instagram, visando a construção de uma narrativa institucional que combine autoridade técnica com acessibilidade e inspiração, tornando-se um ativo essencial para alinhar os esforços internos e externos da Finep.

Análise qualitativa de mídia<sup>5</sup> feita exclusivamente para essa concorrência entre maio e novembro de 2024 mostrou que a Finep é frequentemente citada como um agente importante no financiamento da inovação no Brasil, mas, na maioria das vezes, aparece como coadjuvante, especialmente em matérias que envolvem o BNDES, que tende a assumir o protagonismo. Projetos financiados pela Finep, como o desenvolvimento de tecnologias para mobilidade sustentável e Indústria 4.0, foram citados positivamente, mas com pouca ênfase na importância estratégica da instituição.

Com base na análise, fica claro que a Finep precisa comunicar de forma clara os critérios de financiamento e o impacto direto das iniciativas, o que pode gerar questionamentos sobre transparência e relevância. Entre os temas com mais destaque no período analisado estão o apoio da Finep às regiões afetadas por enchentes no Rio Grande do Sul, incluindo suspensão de pagamentos de juros e uma nova linha de crédito de R\$ 1,6 bilhão para apoiar empresas inovadoras atingidas pelas inundações. Outros temas nos quais a Finep foi mencionada foram os recursos para o programa Nova Indústria Brasil, o apoio ao Programa Mobilidade Verde (Mover), financiamentos para inovação no agronegócio e o barco voador na Amazônia. Mesmo nesses casos, a Finep é percebida mais como uma parceira, e não como líder dos projetos. Esse posicionamento secundário diminui sua relevância na narrativa pública.

Para aumentar sua visibilidade e impacto, a Finep pode se inspirar, como já falamos no Subquesito 1, em iniciativas internacionais, como as do EIT e UKRI, que utilizam plataformas digitais para fomentar comunidades de inovação, oferecer ferramentas interativas e destacar histórias de impacto. Além disso, é essencial adotar práticas mais integradas de comunicação digital, com uso estratégico de vídeos, *lives* e

---

<sup>5</sup> Para o estudo, foram levadas em consideração as principais notícias publicadas em veículos nacionais como **Valor Econômico**, **O Estado de S. Paulo**, **Folha de S.Paulo**, **O Globo** e **Correio Braziliense**, além de portais regionais e especializados.

conteúdos interativos que humanizem a atuação da Finep e conectem sua missão aos desafios do Brasil contemporâneo, como sustentabilidade e descarbonização.

Com a recuperação da economia, o lançamento da NIB e a aprovação da reforma tributária, o momento é propício para que a Finep reforce sua identidade e consolide seu papel como protagonista na transformação do Brasil em uma economia baseada no conhecimento e na inovação. Ao alinhar suas estratégias de financiamento com uma comunicação robusta e conectada, a Finep pode ampliar sua base de apoio, atrair novos públicos e garantir que sua mensagem alcance e inspire aqueles que podem se beneficiar de suas iniciativas. Este posicionamento não só impulsionará a inovação nacional, mas também fortalecerá a imagem da Finep como referência no cenário global.

A integração entre as ações de assessoria de imprensa e de comunicação digital será central para posicionar a Finep como a principal agência de inovação do Brasil. Caberá à assessoria de imprensa ampliar a presença da Finep em veículos especializados e de grande alcance, como revistas de economia, portais de tecnologia e colunas de opinião. A produção de pautas exclusivas que detalhem o impacto dos projetos financiados será uma prioridade, destacando iniciativas nas quais os recursos e a parceria com a Finep foram fundamentais o avanço científico e tecnológico, como a mobilidade verde, a inovação no agronegócio e o apoio a *startups* de tecnologia disruptiva.

Além disso, é essencial treinar porta-vozes para transmitir as mensagens-chave com clareza, adaptando a linguagem para diferentes públicos, como empresários, acadêmicos e o público geral. Eles devem ser apoiados, capacitados e estimulados a falar a partir de uma combinação de dados e informações sobre os projetos apoiados pela Finep, buscando apresentar não apenas números, mas a história das pessoas, das organizações e dos negócios impactados pelas políticas públicas impulsionadas pelo apoio da instituição.

Esse trabalho de assessoria de imprensa será integrado às ações de comunicação digital, central no reposicionamento da Finep, que deverá aproveitar ao máximo os canais como LinkedIn, Instagram e TikTok. No LinkedIn, a prioridade será dialogar com investidores, gestores de fundos e empresas de tecnologia, com conteúdos que apresentem estudos de caso e oportunidades de financiamento. No Instagram e TikTok, a Finep deve explorar narrativas visuais e histórias curtas que humanizem os projetos apoiados, como empreendedores beneficiados e *startups* que alcançaram sucesso. *Lives* e *webinars* temáticos com especialistas serão ferramentas-chave para atrair atenção e engajar públicos qualificados, criando um espaço para debate e interação em tempo real.

No YouTube, a Finep pode se destacar com uma série de vídeos documentais que humanizem seus projetos e demonstrem impacto tangível. Essa série pode apresentar histórias de *startups* financiadas, entrevistas com empreendedores e resultados de projetos de inovação. Vídeos curtos, como estudos de caso, podem atrair públicos específicos, enquanto produções mais elaboradas podem ser usadas para campanhas institucionais, abordando temas como sustentabilidade e descarbonização.

No X (antigo Twitter), a Finep deve adotar uma abordagem ágil e informativa, priorizando atualizações frequentes sobre editais, fases de projetos e parcerias estratégicas. O uso de *threads* explicativas sobre tópicos como "Como a Finep impulsiona a inovação no Brasil" permitirá detalhar ações e projetos de forma atrativa e dinâmica. A rede, com sua vocação para *hard news*, também é ideal para destacar marcos institucionais e resultados de impacto em tempo real. Além disso, a interação

com perfis de *stakeholders*, jornalistas e influenciadores do setor é crucial para ampliar a presença da Finep nas discussões públicas. Campanhas específicas, como o uso de enquetes ou perguntas para entender as necessidades do público, podem criar um canal de engajamento direto com usuários interessados. Para expandir a presença digital, recomenda-se a adoção do Bluesky e do Threads (aplicativo do Instagram baseado em textos curtos), implementando estratégias similares. O descontentamento com a atual gestão do X tem impulsionado o crescimento dessas plataformas. A interrupção temporária do X no Brasil em 2024 também evidenciou a vulnerabilidade do serviço, reforçando a necessidade de diversificar os canais de comunicação. Na época, enquanto o X perdeu cerca de 1 milhão de usuários, o Bluesky ganhou aproximadamente 2 milhões de novos membros, consolidando-se como alternativa para o público nacional naquele período. Como resultado, o português tornou-se o segundo idioma mais utilizado na plataforma, que já soma 25 milhões de usuários ativos. Já o Threads, desenvolvido pela Meta, segue em constante evolução. Lançado em 2023, já alcançou a marca de 175 milhões de usuários ativos globalmente, com expressivo crescimento em 2024, especialmente durante os períodos de instabilidade do X. As duas plataformas apresentam trajetória ascendente, permitindo que a Finep possa explorar novos caminhos de engajamento com públicos mais jovens e conectados, além de minimizarem os riscos associados à dependência de uma única rede social focada em textos curtos.

Diversas empresas já reconhecem o potencial do Bluesky como canal estratégico de comunicação digital. O Duolingo destaca-se por suas interações descontraídas, mantendo coerência com sua identidade comunicativa, a Nike também está presente no espaço. No setor de entretenimento, Netflix e HBO utilizam a rede para promover seus lançamentos. A plataforma também ganhou relevância institucional, sendo adotada pelo Governo do Estado do Rio de Janeiro, Governo Federal e pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva para comunicação estratégica.

Ainda no ambiente digital, a estratégia aqui proposta envolve também um *redesign* do site da Finep para torná-lo mais acessível. A página inicial destacará projetos de impacto, notícias recentes e áreas prioritárias de investimento, com navegação simplificada para públicos como *startups*, pesquisadores e investidores. Elementos como mapas interativos que mostrem os projetos apoiados em diferentes regiões do Brasil e calculadoras de financiamento para simular possibilidades de apoio serão integrados. Um blog institucional também será implementado, oferecendo artigos técnicos e entrevistas com especialistas, reforçando a autoridade da Finep em inovação e tecnologia.

Hoje, as chamadas públicas na página inicial estão divididas entre Abertas, Encerradas e Atualizações. Ao selecionar uma das chamadas não existe nenhuma informação em qual dessas três condições ela se encontra até se fazer a leitura do artigo. Praticamente todas as páginas internas têm a mesma estrutura, sem identidade individual, o que prejudica tanto o reconhecimento quanto o status do sistema. O design ajuda muito na experiência do usuário. Quanto mais limpo e objetivo melhor. Além de questões altamente relevantes como a padronização dos botões, a composição visual também deve ser observada e facilitar a interação.

Nesse sentido, alguns pontos de atenção a serem observados diante desse parâmetro: 1) as seções da página inicial possuem diversos ruídos visuais, o que pode causar não só desconforto como confusão; 2) algumas delas não possuem utilidade; 3) a hierarquia visual e o respiro entre os elementos estão sem impacto e não ajudam na percepção do usuário. Além disso, nas páginas internas a ausência de estética e design deixa as páginas com a mesma cara, confusa e com hierarquia ineficiente para

auxiliar o usuário. Também há conteúdos que estão desatualizados. Um exemplo é o link para a Revista Finep, cuja edição mais recente disponível no site, de número 24, é de junho e 2018.

Sempre que possível, as ações de comunicação serão construídas por meio de narrativas humanizadas que contem histórias e mostrem o impacto da atuação da Finep no cotidiano das pessoas. Para engajar a sociedade e destacar esse impacto social, será dada prioridade à produção de conteúdos que humanizem sua atuação. Histórias de beneficiários, como *startups* que desenvolveram tecnologias sustentáveis ou pesquisadores que alcançaram descobertas relevantes, serão transformadas em vídeos curtos, reportagens e posts em redes sociais. Essa abordagem, centrada em narrativas visuais e emocionais, reforçará o papel da Finep como promotora de transformação social e econômica, conectando ciência e tecnologia à vida das pessoas.

As narrativas humanizadas ajudam conectar a Finep não apenas aos seus *stakeholders* estratégicos, mas também à sociedade em geral, promovendo identificação e engajamento emocional. Contar histórias de impacto real traduz de maneira tangível o papel da Finep como promotora de inovação e desenvolvimento social. Essas narrativas aproximam a instituição do público, desmistificando sua atuação e reforçando seu valor além de dados técnicos ou financeiros. Além disso, em um cenário onde a ciência e a tecnologia ainda enfrentam desafios de valorização, destacar o impacto humano de seus projetos pode contribuir para sensibilizar e inspirar novos talentos, investidores e parceiros a se engajarem com a missão da Finep.

Ao mesmo tempo que buscam estimular o engajamento da sociedade, também serão desenvolvidas ações de comunicação interna para manter os funcionários e colaboradores bem-informados. Eles podem ter um papel estratégico como embaixadores da marca. Para isso, será criada uma campanha interna de engajamento que alinhe o corpo funcional ao conceito deste plano de comunicação, apresentando a seguir. Treinamentos sobre comunicação digital, alinhamento às mensagens-chave e incentivo ao uso profissional do LinkedIn serão pilares dessa estratégia. Além disso, eventos internos para celebrar resultados e integrar equipes reforçarão o senso de pertencimento, motivando os funcionários a serem porta-vozes das conquistas da Finep.

Esse plano de comunicação, elaborado para um período de seis meses, está alicerçado em quatro pilares que visam consolidar a instituição como referência nacional em ciência, tecnologia e inovação: 1) destacar a relevância da Finep como agente transformador para a sociedade; 2) ampliar a conexão com associações, imprensa, influenciadores digitais e demais *stakeholders*; 3) capacitar porta-vozes qualificados para traduzir informações técnicas e estratégicas em linguagem acessível e atrativa para diferentes públicos; e 4) divulgar conhecimento sobre oportunidades de financiamento e inovação no Brasil.

Sem uma comunicação proativa que destaque esses aspectos e revele o impacto direto da Finep, o público corre o risco de permanecer desinformado sobre as soluções que a agência oferece e as oportunidades que ela viabiliza para o desenvolvimento econômico e social. A falta de informações claras e acessíveis prejudica a percepção pública da Finep, restringe sua atuação e limita o alcance de seus projetos transformadores. Para enfrentar esse desafio, o plano de comunicação busca tornar a Finep uma referência não apenas em inovação, mas também em transparência e proximidade com a sociedade.

Um dos grandes desafios da Finep é a baixa compreensão, por parte do público geral e até de potenciais clientes, sobre a amplitude e o impacto de sua atuação no ecossistema de inovação. Muitos empresários, empreendedores e acadêmicos desconhecem as possibilidades de financiamento oferecidas pela instituição, enquanto a sociedade em geral tem pouca clareza sobre como os projetos financiados pela Finep contribuem para avanços tecnológicos e econômicos. É essencial comunicar de forma eficaz que a Finep é uma peça-chave no desenvolvimento de tecnologias inovadoras, sustentabilidade e inclusão social.

Outro ponto crítico é a ausência de campanhas educativas contínuas que expliquem os benefícios do apoio à inovação tecnológica e os mecanismos oferecidos pela Finep. Campanhas que contribuam, inclusive, para combater a desinformação. As iniciativas de comunicação existentes nem sempre alcançam o público de forma eficaz. É necessário um programa estruturado que informe e engaje os públicos estratégicos e, ao mesmo tempo, mostre que a Finep está alinhada às demandas contemporâneas, como a transição energética, a bioeconomia e a digitalização.

Sem compreender os benefícios e os processos da Finep, potenciais parceiros e beneficiários deixam de acessar os recursos disponíveis, limitando o impacto do trabalho da instituição. Esse desconhecimento também dificulta a percepção da Finep como protagonista na inovação nacional e reduz seu reconhecimento em comparação com outras agências, como o BNDES ou a Embrapii. Para superar esses desafios, é imprescindível que a Finep invista em estratégias de comunicação integradas e contínuas.

A partir desse cenário, propomos a seguinte ideia-força como diretriz das ações de comunicação: "**Falou inovação, falou Finep**". Este conceito busca consolidar a Finep como referência nacional em ciência, tecnologia e inovação, destacando sua importância estratégica para o desenvolvimento do Brasil. Ele une a identidade institucional com uma mensagem clara e fácil de gravar, que reforça o papel central da Finep no ecossistema de inovação.

O conceito "**Falou inovação, falou Finep**" passa a ideia de autoridade e do protagonismo da Finep no ecossistema de inovação brasileiro. Ele não apenas reforça a ideia de que a Finep é a principal referência no tema, mas também comunica, de maneira acessível e segmentada, que a instituição é sinônimo de inovação em todas as suas dimensões. A frase carrega uma mensagem clara: qualquer discussão sobre inovação passa, inevitavelmente, pela Finep, que atua de forma abrangente e estratégica, conectando startups, indústrias, pesquisadores e sociedade. O conceito carrega em si o poder da capilaridade. Por meio dele, é como se reafirmássemos a todo instante, em todas as áreas e segmentos que no Brasil, é impossível falar de inovação sem falar da Finep. Mais do que ser uma agência de inovação, a Finep pode e deve se posicionar como uma instituição de multiinovação. Seu impacto se estende "do chão ao espaço", abrangendo projetos que vão da bioeconomia à inteligência artificial, da sustentabilidade à exploração espacial. E essa amplitude é refletida no conceito, que possui multi desdobramentos, como "Falou inovação que desenvolve o Brasil, falou Finep", "Falou inovação que transforma a vida das pessoas, falou Finep" ou "Falou inovação que muda o jogo, falou Finep". Esses desdobramentos tornam o conceito altamente versátil, permitindo sua adaptação para públicos diversos, desde a academia e setores industriais até a sociedade em geral. As possibilidades, portanto, são infinitas a abrem espaço para que este posicionamento seja perene, indo além de uma estratégia de comunicação pontual e passe a assinar diferentes campanhas ao longo dos próximos anos.

Além disso, o tom falado e informal do conceito conecta a Finep diretamente às pessoas, transmitindo a ideia de proximidade e autoridade de quem realmente entende e faz inovação no Brasil. Ao mesmo tempo, o conceito é sofisticado o suficiente para segmentar mensagens para públicos técnicos e especializados, reforçando que a Finep não é apenas participante, mas protagonista e especialista em inovação. Assim, "**Falou inovação, falou Finep**" não apenas comunica, mas consolida a posição da instituição como peça-chave no desenvolvimento tecnológico e científico do país.

**"Falou inovação, falou Finep"** surge, portanto, como uma ideia-força capaz de conectar todas as ações e produtos desenvolvidos no plano de comunicação. Ele traduz a identidade da Finep em uma mensagem clara, memorável e adaptável, que reforça seu protagonismo no ecossistema de inovação e comunica seus valores de transparência, impacto social e desenvolvimento sustentável. Ele fortalece a presença da Finep em diferentes canais e públicos, estabelecendo uma associação imediata entre inovação e a marca Finep.

Por meio desse conceito, será possível criar narrativas humanizadas e conteúdos estratégicos que destaquem o impacto social, econômico e ambiental da Finep. Ao integrar ações digitais, assessoria de imprensa e campanhas institucionais, a comunicação da Finep se tornará mais inclusiva e eficaz, alcançando públicos diversificados e consolidando seu papel como a principal agência de inovação do Brasil. O plano propõe, assim, transformar o desconhecimento em engajamento, fortalecendo a percepção da Finep como parceira indispensável para o desenvolvimento do país. Tendo essa ideia-força como diretriz, propomos as seguintes mensagens-chave:

**A Finep está transformando o Brasil pela inovação.** Aqui vamos destacar como os investimentos da Finep impulsionam setores estratégicos como agroindústria, energia sustentável e mobilidade:

A Finep desempenha um papel essencial na transformação do Brasil por meio de investimentos em inovação. Nossa atuação abrange setores estratégicos que impulsionam o desenvolvimento econômico e sustentável do país, como a agroindústria, a energia sustentável, com projetos que promovem a transição para fontes limpas, como o hidrogênio verde e a energia solar e a mobilidade. Cada projeto financiado pela Finep gera impacto direto na sociedade, criando empregos, fortalecendo a economia regional e posicionando o Brasil como referência em inovação tecnológica.

**Inovação para todos: Finep conectando ciência, tecnologia e sociedade** é uma mensagem para ressaltar o impacto social e regional dos projetos financiados, com foco na inclusão e na redução das desigualdades:

A Finep tem como missão levar inovação para todos, conectando ciência, tecnologia e sociedade. Por meio de nossos financiamentos, conseguimos apoiar projetos que têm um impacto direto na redução das desigualdades sociais e regionais, levando desenvolvimento tecnológico para todas as regiões do país, inclusive aquelas historicamente menos atendidas. Estamos falando de iniciativas que ampliam o acesso à educação, promovem inclusão social e estimulam a capacitação profissional. Seja no financiamento de pesquisas que trazem soluções para comunidades rurais, na criação de centros de tecnologia no interior do Brasil, ou em projetos de saúde que beneficiam a população, a Finep trabalha para que a inovação seja um motor de transformação acessível, inclusivo e democrático.

**Finep: parceira estratégica para empresas que inovam** reforça o apoio oferecido às *startups*, MPMEs e grandes empresas no desenvolvimento de tecnologias e soluções disruptivas:

A Finep se posiciona como a parceira estratégica das empresas que acreditam na inovação como ferramenta de crescimento e competitividade. Por meio de nossos recursos e linhas de financiamento, apoiamos desde *startups* e micro e pequenas empresas inovadoras até grandes empresas que desenvolvem tecnologias e soluções disruptivas. Atuamos em todas as fases do processo de inovação, oferecendo suporte para pesquisa, desenvolvimento e a chegada de produtos ao mercado. Nossa prioridade é criar um ecossistema de inovação robusto e dinâmico, estimulando o surgimento de negócios inovadores que solucionem desafios econômicos e sociais do país. Investimos não apenas em tecnologias de ponta, mas também na geração de valor, fortalecendo setores estratégicos e colocando o Brasil na liderança de mercados globais.

**Ciência e tecnologia com impacto na vida real. A contribuição da Finep para reconstruir o Brasil.** Essa mensagem será usada para comunicar histórias de sucesso e resultados tangíveis de projetos financiados para demonstrar o impacto transformador da instituição:

Ciência e tecnologia só fazem sentido quando têm impacto na vida real das pessoas, e a Finep é uma peça-chave para transformar esse potencial em realidade. Nossos financiamentos têm contribuído de forma decisiva para reconstruir o Brasil, por meio do apoio a projetos inovadores que geram resultados concretos e tangíveis. São histórias de sucesso em todas as áreas: vacinas que salvam vidas, soluções tecnológicas que transformam a produção agrícola, energias limpas que protegem o meio ambiente e criam oportunidades econômicas, e avanços na indústria aeroespacial que colocam o Brasil em posição de destaque no cenário global. Cada projeto financiado pela Finep tem uma contribuição direta para a vida das pessoas, mostrando que a ciência e a inovação não são abstratas – elas constroem um país mais forte, justo e preparado para os desafios do futuro.

Essas mensagens deverão estar alinhadas entre os porta-vozes da Finep, entre os funcionários e colaboradores e, sempre que possível, no discurso dos parceiros da instituição. Para isso, é importante a realização de um trabalho de capacitação e treinamento desses porta-vozes, com dicas práticas para entrevistas à imprensa e para atuação nas redes sociais e no contato com o setor regulado. Também serão disseminadas entre os funcionários e colaboradores, por meio de uma campanha interna, que incluirá os profissionais que atuam na equipe de comunicação.

### c) Estratégias para mobilização dos atores envolvidos no processo e sua relação com a Finep

Este plano de ação proposto está dividido em quatro eixos de ação: 1) Preparação e organização de conteúdos; 2) Assessoria de imprensa e comunicação digital; 3) Mobilização e engajamento; 4) Monitoramento e Mensuração

#### 1 - PREPARAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DE CONTEÚDOS

A base de uma estratégia robusta e eficiente para a Finep está nos conteúdos a serem comunicados. É essencial organizar argumentos e mensagens-chave de forma a unificar o discurso dos porta-vozes e alinhar o público interno com os objetivos estratégicos da instituição. Para isso, é necessário compilar e sistematizar todas as informações relevantes sobre os programas de financiamento, editais e iniciativas de

impacto promovidas pela Finep, como projetos de inovação tecnológica, descarbonização e desenvolvimento sustentável.

Essas informações devem ser atualizadas e alinhadas à ideia-força "Falou inovação, falou Finep", para transmitir de maneira eficaz os valores e diferenciais da instituição. Além disso, é fundamental reorganizar esse conteúdo em formatos diversos e atraentes, como vídeos curtos, infográficos interativos, artigos técnicos e guias práticos. Cada formato deve ser adaptado aos diferentes públicos estratégicos da Finep, como *startups*, empresas, investidores e academia, garantindo um alcance mais amplo e engajamento mais efetivo.

Essa abordagem promove consistência e acessibilidade nas comunicações da Finep, reforçando seu papel como referência nacional em inovação e desenvolvimento tecnológico.

Um manual de mensagens-chaves e um documento de perguntas e respostas (Q&A) será elaborado para o público interno, detalhando as principais ações da instituição no fomento à inovação tecnológica e científica. Esses materiais abordarão iniciativas como editais de financiamento, projetos de impacto social e tecnológico, e temas de interesse estratégico, como descarbonização e bioeconomia. As informações também incluirão respostas a dúvidas levantadas por meio das redes sociais, assessoria de imprensa ou canais de atendimento da Finep, oferecendo insumos para porta-vozes nas interações com a imprensa, em redes sociais e em entrevistas.

Esses conteúdos também orientarão **briefings e produção de vídeos curtos** com respostas gravadas por porta-vozes da Finep ou especialistas convidados, voltadas a *startups*, empresas, investidores e a sociedade em geral. Os vídeos serão utilizados para explicar editais, divulgar cases de sucesso e reforçar o papel da Finep como protagonista da inovação no Brasil.

Além disso, será desenvolvido um **guia de fontes para jornalistas**, contendo a identificação e o perfil de porta-vozes capazes de abordar temas da área de inovação, organizado de acordo com os diferentes projetos apoiados pela Finep. Além de porta-vozes da instituição, o guia terá nome de porta-vozes das empresas e *startups* que receberam financiamento, previamente aprovados pelos parceiros dos respectivos projetos e/ou programas, tanto em nível nacional quanto regional. O guia garantirá agilidade e precisão nas interações com a imprensa, fortalecendo a imagem da Finep como referência em seus campos de atuação. Também serão produzidos e constantemente atualizados **mailings de imprensa** de diversas editorias (nacional, tecnologia, inovação, empresas, entre outras).

Para potencializar o trabalho de mobilização, será elaborado um **mapa de influenciadores**, identificando perfis relevantes nos campos de ciência, tecnologia e inovação, com alcance nacional e regional. O documento será atualizado semestralmente e incluirá os principais influenciadores ativos em plataformas como Instagram, Facebook, LinkedIn, TikTok e YouTube. Essa estratégia ampliará o impacto das campanhas da Finep, conectando a instituição a públicos diversificados de forma estratégica e eficaz. Abaixo, uma amostra do mapeamento de influenciadores digitais realizado com exclusividade para este plano de comunicação:

LOCALIZAÇÃO	INFLUENCIADOR	SOBRE	SEGMENTO	BASE TOTAL SEGUIDORES

SÃO PAULO	<b>Verena Paccola</b>	Estudante de medicina da USP, sempre sonhou em se tornar cientista. Participou da primeira turma do programa Caça Asteroides, parceria do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações com o International Astronomical Search Collaboration (IASC/NASA) e encontrou 25 asteróides. Condecorada com a medalha de Honra ao Mérito do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações.	Ciência espacial	84.240
SÃO PAULO	<b>Rodrigo Terron</b>	Reconhecido como Forbes Under 30 em Inovação e Tecnologia, Terron é um empreendedor especialista em desenvolvimento de startups. Inspira jovens com uma trajetória totalmente não óbvia de	Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo	55.300

		um jovem de origem simples e da periferia que começou sua carreira como operador de telemarketing.		
-	<b>Jonathas Freitas</b>	Tem mais de 40 startups e se consolidou como o principal investidor anjo de startups no Brasil. Foi considerado pela revista americana US Reporter, como um dos protagonistas do setor privado de tecnologia na América Latina em 2022.	<i>Startups</i>	121.000
-	<b>Andreza Rocha / Afroya Tech</b>	É CEO e fundadora do Afroya Tech Hub, um espaço afrofuturista para desenvolvimento de projetos colaborativos que promovem e apoiam a inserção e o pertencimento de pessoas negras no ecossistema de tecnologia e inovação.	Inovação / inclusão / igualdade racial	27.770

			Está entre as 100 pessoas negras mais influentes da Lusofonia - Bantumen.	
-	<b>Meninas e Mulheres na Ciência</b>	Canal criado pela geóloga Fernanda Campos com o objetivo de incentivar meninas a se interessarem por ciência, fomentar o debate sobre a desigualdade de gênero no setor e discutir formas de reverter esse quadro. Fazendo meninas acreditarem que podem ser tudo, inclusive cientistas.	Ciência / Mulheres	21.300
PR	<b>O Robô Cigano/ Everton Ramires</b>	Conteúdo sobre impressora 3D e universo maker de uma forma simples e divertida. Tem como objetivo reinventar a reciclagem e atrair novos estudantes para o mundo da tecnologia.	Tecnologia / Universo maker	804.000

DF	<b>Tony Ventura</b> <b>Tecnologia</b>	Top 5 palestrantes de IA do mundo pela AIBC Awards. Especialista em tecnologia, palestrante de transformação digital, inovação e novas tecnologias. Assina um blog no Correio Braziliense com curiosidades sobre tecnologia	Tecnologia / Inovação / Transformação digital	174.000
-	<b>Nina Silva</b>	Considerada a Mulher Mais Disruptiva do Mundo pela Women In Tech Global Awards 2021, Nina Silva é Executiva em Tecnologia há mais de 20 anos, Especialista em Gestão de Negócios e Transformação Digital com atuação internacional e CEO e uma das fundadoras do Movimento Black Money e D, Black Bank. Uma das 100 pessoas	Inovação / Gestão de negócios	393.000

			negras mais influentes com menos de 40 anos no ranking da Forbes	
<b>BAHIA</b>	<b>Deusa Cientista</b>	Química, Mestranda Ensino de Ciências Ambientais-USP e divulgadora científica Palestrante   TikTok Awards 2021. Fala de ciência com exemplos do cotidiano como, por exemplo, a química da cerveja, do acarajé ou de produtos de beleza	Ciência	259.000
<b>SÃO PAULO</b>	<b>Lucas Zanandrez   Olá Ciência</b>	Biomédico, tem um canal de divulgação científica que apresenta conteúdo sério de forma bem-humorada sobre como cuidar da saúde, sobre doenças e sobre ciência e tecnologia em geral	Ciência / Tecnologia	2.350.000

Com os conteúdos preparatórios organizados, sugerimos a realização de algumas ações de preparação estratégica:

**Media Training “Fala, porta-voz”** – para capacitar diretores, gerentes e especialistas técnicos da instituição para absorverem as mensagens-chave e se prepararem para interações com a imprensa e atuação em redes sociais. O treinamento abordará temas como linguagem acessível, alinhamento de discurso e estratégias para responder a questionamentos sobre editais, projetos financiados e iniciativas estratégicas da Finep.

**Reunião Interna com Colaboradores da Finep** – Realizar um encontro com servidores e colaboradores para apresentar o plano de comunicação, compartilhar os principais argumentos, mensagens-chave e diretrizes. A reunião também servirá para alinhar a equipe às estratégias institucionais e promover o engajamento interno, como parte da estratégia de transformar os colaboradores em embaixadores da marca Finep.

**Manual e Protocolos de Comunicação** – Desenvolver de um manual de comunicação integrada que reúna diretrizes para relacionamento com a imprensa, gestão de crises e interação com públicos estratégicos. O documento incluirá protocolos para diferentes cenários, com modelos de respostas para questões frequentes e orientações de conduta. Um manual estruturado garante maior eficácia e consistência na comunicação da Finep, prevenindo ruídos e reforçando a transparência institucional. Ele também contribui para a padronização de ações em toda a equipe, promovendo alinhamento interno.

Essas ações visam garantir a consistência do discurso institucional, fortalecer a preparação dos porta-vozes e fomentar a adesão dos colaboradores ao conceito **"Falou inovação, falou Finep"**, ampliando a eficácia das ações de comunicação.

**2 – ASSESSORIA DE IMPRENSA E COMUNICAÇÃO DIGITAL** – Neste eixo serão trabalhadas as ações para informar e divulgar as decisões da Finep, as parcerias, os editais e, sempre que possível, os resultados e o impacto e benefícios para o país e para a sociedade.

**Reestruturação do conteúdo do Site** – Propomos que a Finep reestruture o site da instituição para que funcione como um *hub* de informações e serviços para todos os públicos estratégicos da instituição. O novo site estará alinhado com o conceito **“Falou Inovação, falou Finep”** e centralizará conteúdos relacionados aos projetos financiados, editais abertos, resultados de impacto e iniciativas de destaque. Esses conteúdos poderão ser adaptados em diferentes formatos para envio personalizado a diferentes públicos, como *startups*, empresas, pesquisadores e investidores, garantindo uma comunicação segmentada e eficaz. Jornalistas terão acesso a uma área exclusiva com dados regionais e nacionais, estudos técnicos, e atualizações sobre os principais programas e projetos apoiados pela Finep.

A página contará com o **“Mapa da inovação Finep”** um mapa interativo multimídia, que apresentará os projetos em andamento no Brasil, com filtros por setor (como energia, saúde, bioeconomia e mobilidade), região, volume de investimento e status atual. Além disso, o novo site reunirá notícias, vídeos, podcasts e informações específicas para investidores, incluindo análises sobre retorno econômico e social dos projetos financiados. A plataforma será responsiva e acessível, projetada para se tornar o principal ponto de referência para quem busca entender a amplitude e o impacto das ações da Finep. Propomos ainda que no novo site seja criada uma agência de notícias denominada Inovação Brasil, que reunirá e distribuirá, no formato jornalístico, conteúdo das ações da Finep sobre a ótica do valor-notícia e dos critérios de noticiabilidade. Essas iniciativas reforçam o conceito **"Falou inovação, falou Finep"**, promovendo a transparência, a acessibilidade e o engajamento com os públicos estratégicos da instituição.

**Banco de pautas e personagens da inovação** – A equipe de comunicação da Finep levantará um conjunto de pautas estratégicas para a mídia nacional, regional e especializada, com foco em editorias como economia, inovação, sustentabilidade, ciência, tecnologia e desenvolvimento social. Algumas pautas serão regionalizadas com dados específicos, destacando o impacto dos financiamentos da Finep em diferentes estados, para ganhar espaço em veículos locais, especialmente telejornais regionais e rádios. Exemplos de pautas incluem: como os projetos financiados pela Finep estão contribuindo para o avanço da bioeconomia e da descarbonização, o papel da instituição no apoio a *startups* de tecnologia disruptiva, ou os impactos regionais de iniciativas como programas de mobilidade verde. Também serão identificados personagens — pesquisadores, empreendedores, lideranças regionais e beneficiários dos programas — com histórias de sucesso e impacto social gerado pelos projetos da Finep. Essas narrativas serão adaptadas para diferentes formatos e canais para ampliar sua repercussão.

**Agenda com jornalistas** – A Finep, como protagonista do fomento à inovação no Brasil, aproveitará os espaços na mídia para promover debates qualificados sobre desafios e soluções nas áreas de ciência, tecnologia e inovação. A estratégia inclui a realização de entrevistas exclusivas com porta-vozes da Finep, artigos de opinião assinados por líderes da instituição em veículos de grande alcance, e a promoção de pautas convergentes com as principais entidades de ciência e tecnologia.

Após eventos e lançamentos de editais, serão organizadas coletivas de imprensa para apresentar resultados, divulgar projetos e alinhar posicionamentos. Para a mídia regional, serão distribuídos releases personalizados com dados específicos sobre o impacto da Finep em cada região. Além disso, porta-vozes da instituição participarão de rodadas de entrevistas com comunicadores locais, como rádios e portais regionais, para amplificar a divulgação das ações e conectar a Finep com públicos locais.

Essa abordagem reforça a presença da Finep na mídia, amplia sua visibilidade e engaja diferentes públicos no ecossistema de inovação brasileiro.

**Visitas institucionais às redações** – Organizar um programa de visitas institucionais às redações dos principais veículos de comunicação brasileiros, como jornais, revistas, emissoras de TV e portais de notícias. As visitas seriam realizadas pelos porta-vozes da Finep. Durante os encontros, os porta-vozes terão a oportunidade de apresentar a atuação da Finep, destacando projetos financiados, iniciativas estratégicas e o impacto da instituição no ecossistema de inovação do Brasil. O formato incluirá uma apresentação institucional, com uma breve explanação sobre os programas e editais da Finep, acompanhada de dados de impacto regional e nacional, seguida de um espaço para jornalistas abordarem temas relevantes ou esclarecerem dúvidas sobre os programas da Finep e finalizada com a entrega de material institucional com dados atualizados, cases de sucesso e informações úteis para cobertura jornalística.

**Produção de artigos** – Incentivar líderes da Finep a publicar artigos em veículos como "Exame", "Valor Econômico", Folha de S.Paulo, O Globo, Estadão, portais de notícia e veículos regionais. Os artigos destacariam temas como o papel da Finep na transformação industrial brasileira e seus impactos em sustentabilidade e competitividade global. Esse tipo de ação, implementada de maneira rotineira pelas equipes de assessoria de imprensa, contribui para moldar o debate público sobre inovação, contribuindo para posicionar a Finep como referência em inovação e desenvolvimento tecnológico. Foi uma das ações adotadas pela equipe da FSB na divulgação do programa de neoindustrialização coordenado pelo Ministério do

Desenvolvimento, Indústria e Comércio, conforme listado entre as experiências anteriores no Subquesito 1.

**Newsletter da Inovação Finep** – Lançamento de uma newsletter trimestral focada em tendências de inovação, cases de destaque e resultados alcançados pela Finep, posicionando a agência como autoridade no tema. A newsletter permite alcançar públicos-chave, como pesquisadores, empreendedores, investidores e gestores públicos, com conteúdo relevante e direcionado, criando um canal direto de diálogo e engajamento. Ao mesmo tempo, assegura que as informações estejam atualizadas e alinhadas com os acontecimentos mais recentes, reforçando o posicionamento da Finep como uma instituição de referência e líder em inovação no Brasil.

**Podcast “Falou Inovação, Falou Finep”** – Criação de um podcast quinzenal ou mensal com episódios de 20 minutos, que apresentam debates e entrevistas com: pesquisadores e empresários financiados pela Finep, especialistas em inovação e políticas públicas e porta-vozes da Finep destacando novidades e editais. Essa ação permitirá a aproximação com públicos estratégicos e fortalecimento da autoridade da Finep como referência em inovação.

**Webserie “Falou inovação que transforma, Falou Finep”** – Série de vídeos curtos e dinâmicos, com depoimentos de beneficiários, técnicos da Finep e especialistas, destacando casos de sucesso em projetos financiados pela instituição, como mobilidade urbana, bioeconomia e descarbonização. Esse conteúdo será distribuído em canais digitais como YouTube, LinkedIn e Instagram e complementado por infográficos e artigos técnicos hospedados no site da Finep. Essa abordagem humaniza e tangibiliza o impacto da Finep na sociedade e no setor produtivo, tornando as mensagens acessíveis e atrativas para diferentes públicos. Vídeos curtos e gráficos visualmente atrativos garantem maior engajamento e compreensão, enquanto histórias reais ampliam a identificação com a marca.

**Hackathon Jovens Inovadores** – Sugerimos que a Finep crie essa iniciativa que visa engajar jovens universitários em um concurso de ideias inovadoras com inscrições e conteúdos divulgados no site e redes sociais da Finep. Os vencedores podem ganhar apoio técnico e financeiro. A ação contará com divulgação massiva nas universidades de todo o País. Caberá à licitante divulgar a iniciativa.

**Série “Pílulas de inovação”** – Campanha com micro animações semanais para redes sociais, explicando inovações complexas de maneira simples e lúdica. Ao final de cada animação o conceito assina: “Falou inovação, Falou Finep”.

**Rota “Brasil de Inovação Finep”** – Criação de calendário para promover visitas imersivas com influenciadores e jornalistas a projetos de inovação financiados pela Finep, como startups de tecnologia, laboratórios de pesquisa e projetos sociais. A experiência seria documentada e amplamente divulgada nas redes sociais. Essa proposta foi inspirada no case da Petrobras, que utilizou essa ação para engajar públicos, essas visitas reforçam a conexão emocional e o impacto tangível da Finep.

**“Inovation Talks by Finep”** –Com a realização da COP 30 no Brasil em 2025, sugerimos que a Finep organize durante o evento, em Belém (PA), painéis internacionais em parceria com o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação e com o BNDES para discutir temas como inovação tecnológica e descarbonização. A Finep poderia destacar seus projetos globais e propor debates sobre sua aplicação em outros países. Inspirado nos fóruns promovidos por Maricá, esses painéis posicionariam a Finep como uma referência internacional em inovação. Caberia à licitante divulgar os painéis.

**3 - MOBILIZAÇÃO E ENGAJAMENTO** – No Brasil pós-pandemia, como destacado no edital desta concorrência, tornou-se evidente a necessidade de combater a

desinformação e a negação da ciência, que se alastraram em diversas alas da sociedade. Diante desse cenário, a Finep tem um papel fundamental em construir uma estratégia de comunicação robusta, que não apenas informe, mas também engaje e mobilize funcionários, colaboradores e a sociedade em defesa da ciência, da inovação e das evidências científicas. Essa estratégia exige um diálogo efetivo com diferentes setores, utilizando linguagem acessível e conteúdos que conectem a ciência ao cotidiano das pessoas. As redes sociais, embora sejam um terreno fértil para a desinformação, também representam uma oportunidade estratégica para a Finep. Por meio de narrativas humanizadas, campanhas educativas e conteúdos dinâmicos, a instituição pode usar esses canais para amplificar suas mensagens e envolver públicos como startups, acadêmicos, empresas e influenciadores digitais. A mobilização nesses espaços digitais permitirá à Finep consolidar sua autoridade em inovação, engajando a sociedade e transformando as redes em ferramentas para promover uma valorização genuína da ciência e tecnologia no Brasil.

**Ampliação da Presença Digital** – A Finep intensificará sua atuação no YouTube, LinkedIn, TikTok, Facebook e Instagram com campanhas que destaque seu projeto e programas de financiamento. Nas redes de textos curtos, X (antigo Twitter), Bluesky e Threads, será adotada uma abordagem mais informativa, com sequências explicativas sobre editais, estudos de caso e impacto de investimentos. Lives temáticas e transmissões ao vivo também serão realizadas para engajar públicos como startups e empresários. A presença digital fortalecida coloca a Finep como referência em inovação no ambiente online, utilizando estratégias personalizadas para cada canal e público. A interação em tempo real promove maior engajamento e posiciona a instituição no centro das discussões sobre tecnologia e desenvolvimento.

**Campanha "Falou Inovação, Falou Finep"** – A partir do conteúdo gerado pela ação “Brasil de Inovação Finep”, será criada uma campanha institucional para destacar ações da Finep em diferentes regiões do País, com conteúdos digitais que apresentem a descentralização de suas atividades e sua contribuição para o desenvolvimento local. Como parte da campanha, teremos quadros com pílulas personalizadas, como “**Fala de inovação, seu João!**”, revelando que para a Finep a inovação sempre tem nome e sobrenome. As histórias de beneficiários, como empreendedores e pesquisadores, serão contadas por meio de vídeos curtos, séries fotográficas e depoimentos interativos nas redes sociais. Assim como a campanha do Hemorio mobilizou o público por meio de narrativas emocionais, esta ação reforça a conexão emocional com a marca e amplia a compreensão dos impactos da Finep como promotora de oportunidades.

**Movimento "Finep inova por Dentro"** – Criação de uma campanha interna para engajar colaboradores no reposicionamento estratégico da Finep, incentivando a participação em treinamentos e a sugestão de ideias inovadoras para projetos internos e externos. Assim como o case de Naturgy, apresentado no Subquesito 1, fortaleceu sua cultura organizacional, essa iniciativa alinharia a equipe interna à missão da Finep, transformando colaboradores em embaixadores da inovação.

**Simulador de Projetos Inovadores** – Sugerimos que a Finep desenvolva, em seu site, uma ferramenta onde usuários poderão descrever ideias inovadoras a partir de critérios técnicos e simular o impacto financeiro e social de um projeto de inovação. A partir dos resultados eles serão estimulados a inscrever suas ideias nos editais.

**Embaixadores da inovação Finep** – Ação interna de mobilização e engajamento que visa criar uma rede de embaixadores e defensores da marca. A partir da identificação de profissionais da Finep que tenham perfis de creators para liderar o movimento, vamos promover capacitações, fazer ações de relacionamento, divulgar de ações de

dentro para fora, e criar desafios para produção de conteúdos especiais. O projeto vai seguir uma lógica de gamificação que premia o engajamento e permite que os embaixadores tenham acesso a eventos patrocinados, experiências em projetos de inovação financiados por todo o Brasil, entre outros.

**Workshops de alinhamento estratégico** – Realização de *workshops* internos para conectar as equipes às novas diretrizes de comunicação, com foco em inovação, sustentabilidade e descarbonização. Esses encontros incluirão dinâmicas práticas e debates sobre como ampliar o impacto das ações da Finep. Inspirado no foco do case da Naturgy em treinamentos, essa ação prepara a equipe para atuar alinhada à visão estratégica da instituição.

**Parcerias com Influenciadores de ciência e tecnologia** – A partir do mapa de influenciadores, vamos selecionar perfis alinhados à ciência, sustentabilidade e empreendedorismo para atuarem como embaixadores da Finep. Eles poderiam participar de visitas a projetos financiados e criar conteúdos interativos explicando os editais e programas da instituição. Assim como a iniciativa na anterior, essa ação foi inspirada no uso de personalidades pelo Hemorio e tem como objetivo aumentar o alcance e a relevância da Finep entre públicos jovens e digitais, em especial a Geração Z. Caberá à assessoria de comunicação elaborar o planejamento do conteúdo e fazer o contato com os influenciadores para identificar quais têm interesse em receber o material para publicação espontânea.

**MONITORAMENTO E MENSURAÇÃO** – No mundo atual, onde o número de pessoas conectadas à internet aumenta a cada dia, o monitoramento digital se torna uma atividade indispensável para as organizações, inclusive para a Finep. Essa prática não apenas identifica crises potenciais e avalia a percepção pública sobre a instituição, mas também é uma ferramenta fundamental para mensurar os resultados obtidos com as ações de comunicação, efetuar ajustes quando necessário e combater a disseminação de informações falsas e boatos que podem impactar negativamente a reputação da Finep e seus programas de inovação. O monitoramento contínuo das redes sociais, portais de notícias e outros canais digitais será um alicerce do plano de comunicação, permitindo que a Finep ajuste suas estratégias em tempo real, com base na análise do ambiente digital. Ele também possibilitará a identificação das principais dúvidas e preocupações dos públicos estratégicos, gerando insumos valiosos para a produção de conteúdos educativos e ações direcionadas.

Além disso, boletins diários e relatórios mensais serão usados para informar os gestores sobre tendências, riscos e oportunidades de comunicação, enquanto alertas específicos serão emitidos sempre que necessário para prevenir crises e ampliar a visibilidade institucional.

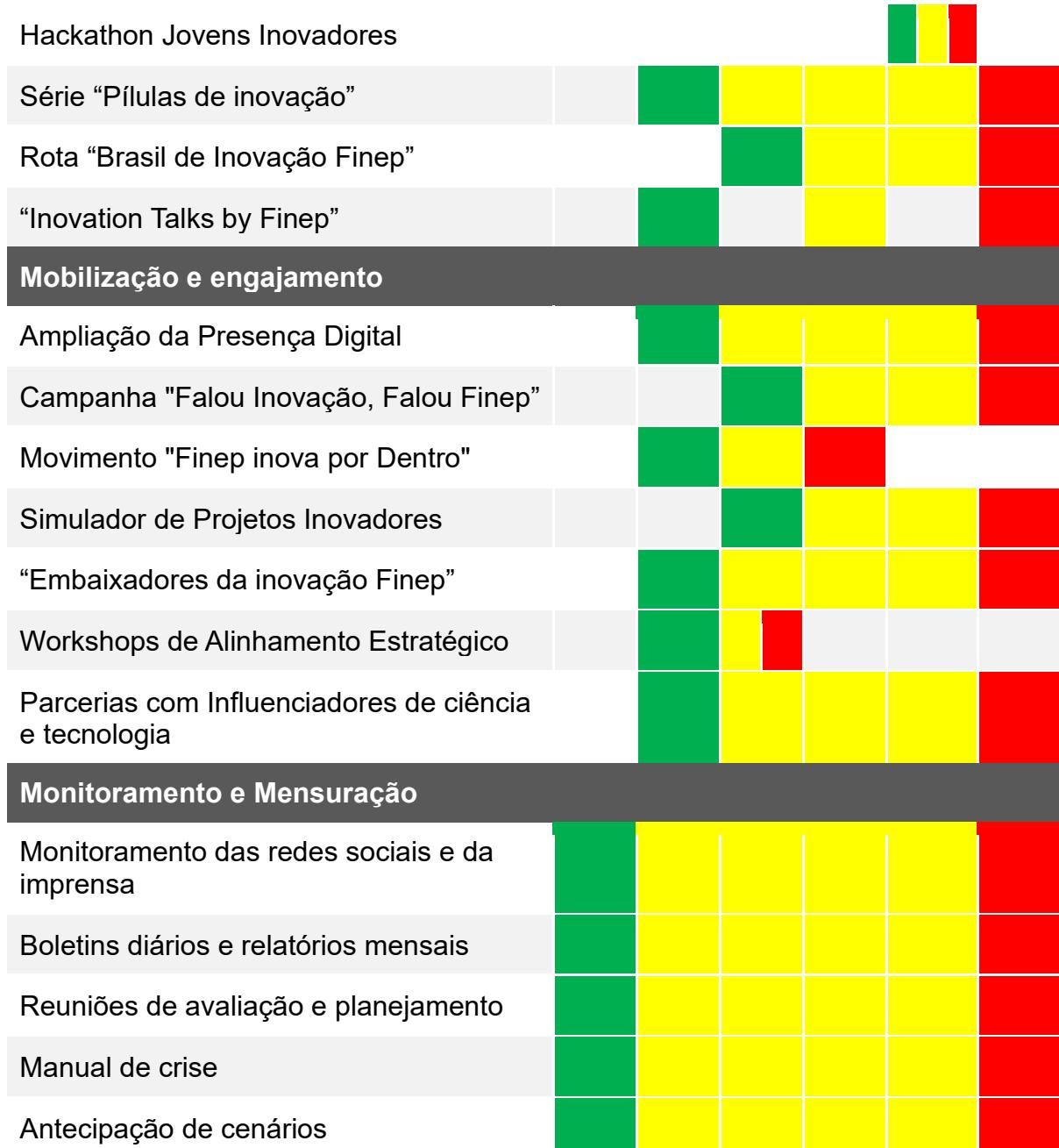
A Finep adotará um sistema robusto de monitoramento que incluirá recursos próprios, como o site institucional, chats e redes sociais, além de ferramentas avançadas de análise digital. Esse trabalho será complementado por reuniões regulares para revisão do planejamento e ajustes estratégicos, garantindo que o plano de comunicação permaneça alinhado às demandas do momento.

Em caso de crises, a Finep contará com dois mecanismos principais: a **antecipação de cenários**, com análises detalhadas e recomendações baseadas no monitoramento contínuo; e um **manual de crise**, que servirá como guia para orientar a atuação da equipe, especificando com quem falar e como agir diante de situações adversas. Essa abordagem proativa reforça o compromisso da Finep com a transparência, o diálogo e a eficácia na comunicação, consolidando sua posição como referência no ecossistema de inovação brasileiro.

**Cronograma**

(Início em verde; manutenção e/ou atualização em amarelo; conclusão em vermelho)

Eixo/Ação	Meses					
	01	02	03	04	05	06
<b>Preparação e organização de conteúdos</b>						
Compilação, sistematização e atualização das informações relevantes	Green	Red				
Manual de mensagens-chaves	Green	Red				
Q & A (Perguntas e Respostas)	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red
Guia de fontes para jornalistas	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red
Mapa de influenciadores	Green				Yellow	Red
Media Training “Fala, porta-voz”	Green	Yellow	Red			
Reunião Interna com Colaboradores da Finep	Green	Yellow	Red			
Manual e Protocolos de Comunicação	Green	Red				
Atualização de mailing	Green	Yellow		Yellow	Yellow	Red
<b>Assessoria de imprensa e comunicação digital</b>						
Reestruturação do conteúdo do site	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red
Mapa da inovação Finep		Green	Yellow	Yellow	Yellow	Red
Agência de Notícias Inovação Brasil	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red
Banco de pautas e personagens da inovação		Green	Yellow	Yellow	Yellow	Red
Agenda com jornalistas	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red
Visitas institucionais às redações		Green	Yellow	Yellow	Yellow	Red
Produção de artigos		Green	Yellow	Yellow	Yellow	Red
Newsletter da Inovação Finep		Green	Yellow	Yellow	Yellow	Red
Podcast “Falou Inovação, Falou Finep”			Green	Yellow	Yellow	Red
Webserie “Falou inovação que transforma, Falou Finep”	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red



## **QUESITO 2 – CAPACIDADE DE ATENDIMENTO**

A FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA, CNPJ: 10.770.313/0001-82, com sede na Rua São José, nº 70, 21º andar (parte), Centro, Rio de Janeiro/RJ, CEP: 20.010-020, por meio de sua procuradora, GISELE TURTELTAUB, portadora da Carteira de Identidade nº 43.180.428-X, expedida pela SSP/SP e inscrito no CPF sob o nº 339.290.448-11, DECLARA que toda a sua estrutura de atendimento será colocada à disposição da Finep para atendimento do objeto em disputa por meio de sua sede, filiais e sucursais. Alocará profissionais qualificados em número suficiente para o cumprimento e a execução dos produtos e serviços objeto da contratação, de forma a atender as demandas com a qualidade exigida e no prazo definido contratualmente. A empresa assume o compromisso de impulsionar as ações da Finep junto aos públicos de interesse.

A seguir, apresentaremos a metodologia e estrutura detalhadamente.

Rio de Janeiro, 30 de dezembro de 2024

FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO

Gisele Turteltaub

Procuradora



Datas e horários em GMT -03:00 Brasília  
Log gerado em 30 de dezembro de 2024. Versão v1.42.0.

## declaração - cap atendimento finep.docx

Documento número #60539009-537e-4839-b9dd-d6e6ca7b9cce

Hash do documento original (SHA256): d3191c1f733b24271bfb14e09ee93174c4f3e63b721010c987c49a7e2a75f5dd

## Assinaturas



**Gisele Turteltaub**

CPF: 339.290.448-11

Assinou em 30 dez 2024 às 11:45:27

## Log

30 dez 2024, 11:42:36

Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número 60539009-537e-4839-b9dd-d6e6ca7b9cce. Data limite para assinatura do documento: 29 de janeiro de 2025 (11:42). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.

30 dez 2024, 11:43:00

Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: gisele.turteltaub@fsbcomunicacao.com.br para assinar, via E-mail.

Pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Gisele Turteltaub e CPF 339.290.448-11.

30 dez 2024, 11:45:27

Gisele Turteltaub assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail gisele.turteltaub@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 339.290.448-11. IP: 189.120.72.42. Componente de assinatura versão 1.1086.1 disponibilizado em https://app.clicksign.com.

30 dez 2024, 11:45:28

Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número 60539009-537e-4839-b9dd-d6e6ca7b9cce.



**Documento assinado com validade jurídica.**

Para conferir a validade, acesse <https://www.clicksign.com/validador> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº 60539009-537e-4839-b9dd-d6e6ca7b9cce, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em www.clicksign.com.



60539009-537e-4839-b9dd-d6e6ca7b9cce

Página 1 de 1 do Log

## QUESITO 2 – CAPACIDADE DE ATENDIMENTO

# Somos a maior e mais completa holding de consultoria em comunicação do mercado

A FSB Comunicação é uma consultoria de comunicação estratégica com 43 anos de atuação e projetos desenvolvidos para clientes dos setores público e privado, dos mais variados portes e áreas de atuação, no Brasil e no exterior. Com aproximadamente 1500 colaboradores, atua em todas as disciplinas da comunicação corporativa, construindo soluções inovadoras, contribuindo para um ambiente criativo e estratégico. Nosso modelo de trabalho está orientado a resultados. Acreditamos em dados e trabalhamos com diferentes ferramentas de BI e consumo para criar insights criativos para nossos clientes.

O trabalho orienta-se por um conceito, desenvolvido pela própria agência: a abordagem **#PRIGITAL** (*Public Relations + digital*), por acreditar que já não se pode mais trabalhar a comunicação de forma compartmentada. Comunicação é sobre entender o objetivo do cliente, desenhar posicionamento e mensagens precisas, definir e encontrar a audiência e os meios para alcançá-la e engajá-la. Relacionamentos geram resultados, esse é o mote da agência.

Nosso jeito de trabalhar a comunicação olha para um ecossistema. Ali estão as pessoas, suas relações, o olhar econômico, social, ambiental. Buscamos, portanto, a integração total – da concepção ao planejamento estratégico, da implementação à avaliação – entre o digital e o presencial/físico para a produção de conteúdos que efetivamente gerem valor, engajamento.

Buscamos não apenas alcance das mensagens, mas sua efetividade, seus resultados, seus impactos na vida das pessoas e nos lugares onde vivemos, circulamos, trocamos.

A atuação **#PRIGITAL** desenvolve estratégias e ferramentas para criar, posicionar, fortalecer e proteger a imagem das instituições, públicas ou privadas, suas causas, visão e missão. Esse trabalho busca dar destaque aos fatos, para promover a escuta, o diálogo e a informação de qualidade.

O grande diferencial da FSB é sua capacidade de relacionamento com os mais variados públicos. A agência tem clientes que estão há quase 20 anos com a empresa, construindo relações de confiança, troca e inovação.

O trabalho da FSB contempla todos os públicos: jornalistas, formadores de opinião, influenciadores, colaboradores, cidadãos, clientes, consumidores finais, autoridades, investidores, gestores governamentais, pesquisadores, lideranças da sociedade civil,



especialistas, empresas parceiras, mobilizações empresariais, entidades e fóruns bilaterais e multilaterais, governos estrangeiros. Mobiliza vozes e apoio.

Somos os maiores gestores de crise do país. No gerenciamento de crises, há a lógica de preparação e agilidade, com estratégias de comunicação que permitem às instituições identificar riscos, se preparar para situações delicadas e, se preciso, para uma reação rápida e eficaz. Os problemas são delimitados, reestabelecendo os acontecimentos com racionalidade e precisão.

A FSB conquistou o título “Melhor Agência de Comunicação” no Prêmio Top Mega Brasil 2023.

Em novembro de 2021, a FSB foi agraciada com a Cruz de Mauá, medalha de alto mérito, pelo apoio ao trabalho de comunicação junto ao Ministério da Infraestrutura. A medalha é conferida a pessoas físicas ou jurídicas, civis ou militares, nacionais ou estrangeiras, que tenham participado com valiosa cooperação para a concretização dos objetivos previstos nos planos e programas de trabalho do setor de transporte e àqueles que, pelo profundo conhecimento de técnicas próprias de suas atividades, tenham apresentado contribuição efetiva à elevação do nível de eficiência do serviço. É apenas um dos exemplos de reconhecimento à empresa.

Nosso conceito de que relações geram resultados colocou a empresa em primeiro lugar no PR SCOPE Brasil 2021/22, na pesquisa com clientes de serviços de relações públicas, e a Loures, da FSB Holding, em terceiro lugar. Em 2021, a agência recebeu ainda o Prêmio Jatobá na categoria comunicação interna, pelo inovador projeto Geração S, para o Serviço Social da Indústria (Sesi) e o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai).

Hoje somos a maior agência de comunicação do Brasil e uma das maiores empresas brasileiras no ramo da comunicação. Estamos ainda entre as 50 maiores agências do mundo, segundo ranking da PRovoke Media.

A FSB faz parte da FSB Holding, composta por 10 empresas.



Ao todo, mais de 1600 profissionais – jornalistas, publicitários, cientistas políticos, antropólogos, designers, economistas, administradores – produzindo e entregando o que há de mais contemporâneo em comunicação.

Como parte de sua estrutura de governança, a FSB tem uma robusta Diretoria de Compliance e Governança Corporativa, responsável por zelar pela aplicação do Programa de Integridade da FSB, garantindo a obediência irrestrita à legislação vigente e a normas internas.

A empresa também conta com uma estrutura de grupos de afinidades para a promoção da diversidade em seus quadros. Hoje são quatro grupos com apoio institucional da empresa para o debate e a atuação na promoção de políticas de inclusão e promoção de mulheres, pessoas com deficiência, grupo LGBTQIA+ e pessoas negras.

Outra linha importante de alavancagem da diversidade e do compromisso com a formação ética e integral das novas gerações da FSB é o Programa Start, que engaja jovens em final de graduação ou recém-graduados para um ano de trabalho na empresa. No recrutamento, há política ativa de valorização de mulheres, negros (39,5% dos participantes) e LGBTQIA+ (29% dos participantes).

No primeiro ano do programa, 39 jovens participaram do programa e 31 foram contratados pela empresa ao final do período de estágio/trainee. A segunda edição, iniciada em setembro de 2023, recrutou outros 41 jovens que recebem treinamento, apoio, orientação e participam de experiências profissionais sob a orientação de profissionais com mais de 20 anos de atuação no mercado. Leia mais sobre no item “Desenvolvimento de Talentos”.

#### **A) Relação nominal dos principais clientes**

A carteira de clientes da licitante conta com mais de 300 instituições, entre empresas públicas, privadas, entidades de classe e organizações não governamentais.

Em relação à FSB Comunicação, estes são os principais clientes atendidos:

**Poder Executivo, atuação regional, nacional e internacional**

 <b>ABDI</b> Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – julho de 2017 até os dias atuais</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de comunicação corporativa e produção de conteúdo multimídia.</p>
 MINISTÉRIO DO TURISMO  <b>GOVERNO FEDERAL</b>  BRASIL UNIÃO E RECONSTRUÇÃO	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – março de 2006 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de comunicação corporativa.</p>
 GOVERNO DO ESTADO <b>RIO DE JANEIRO</b>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – agosto de 2011 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de consultoria, planejamento estratégico e prestação de serviços de assessoria de imprensa e relações públicas para promover o</p>

	<p>Estado do Rio de Janeiro, seus programas e suas ações.</p> <p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – junho de 2022 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de comunicação digital.</p>
 <b>NITERÓI</b> PREFEITURA	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – novembro de 2015 a outubro 2021. E, após novo processo licitatório, a partir de abril de 2022 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de consultoria, planejamento estratégico e assessoria de imprensa e relações públicas.</p>
 <b>CNC</b> <small>CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO.</small>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – setembro de 2019 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de consultoria, planejamento estratégico e assessoria de imprensa e relações públicas.</p>
 <b>PREFEITURA DE MARICÁ</b> <small>#ÉdeMaricáÉdeTodos</small>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – janeiro de 2018 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de consultoria, planejamento estratégico e assessoria de imprensa e relações públicas.</p>

**Demais clientes da FSB Holding, no Poder Executivo, regional, nacional e internacional:**

<small>SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL</small>  <small>GOVERNO FEDERAL</small>  <small>UNIÃO E RECONSTRUÇÃO</small>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – abril de 2022 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de comunicação corporativa, no Brasil e no exterior.</p>
---	---

 <p><b>MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES</b> <b>GOVERNO FEDERAL</b> <b>BRASIL</b> UNIÃO E RECONSTRUÇÃO</p>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – abril de 2022 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de comunicação corporativa, no Brasil e no exterior.</p>
 <p><b>MINISTÉRIO DA SAÚDE</b> <b>GOVERNO FEDERAL</b> <b>BRASIL</b> UNIÃO E RECONSTRUÇÃO</p>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – março de 2023 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de comunicação digital.</p>
 <p><b>MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO E ASSISTÊNCIA SOCIAL, FAMÍLIA E COMBATE À FOME</b> <b>GOVERNO FEDERAL</b> <b>BRASIL</b> UNIÃO E RECONSTRUÇÃO</p>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – janeiro de 2011 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de comunicação corporativa.</p>
 <p><b>MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES</b> <b>GOVERNO FEDERAL</b> <b>BRASIL</b> UNIÃO E RECONSTRUÇÃO</p>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – março de 2014 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de comunicação corporativa.</p>
 <p><b>Embratur</b></p>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – janeiro de 2006 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO 1</b> – prestação de serviços de relações públicas e assessoria de imprensa para divulgar o Brasil no exterior.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO 2</b> – prestação de serviços de comunicação corporativa e relações públicas em território nacional.</p>
 <p><b>CAIXA</b></p>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – março de 2021 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – Prospecção, planejamento, implementação, manutenção e monitoramento de serviços de estratégia de comunicação, gerenciamento de crise, produção de conteúdo multimídia e monitoramento e análise.</p>

 <p><b>SESI SENAI</b> PELO FUTURO DO TRABALHO</p>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – abril de 2018 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de comunicação corporativa, com ênfase em ações de assessoria de imprensa, produção de conteúdo jornalístico e atuação com conteúdos multimídias.</p>
 <p><b>SEBRAE</b></p>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – março de 2022 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de comunicação e divulgação digital.</p>
 <p><b>SÃO PAULO</b> GOVERNO DO ESTADO Secretaria de Negócios Internacionais</p>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – julho de 2022 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de assessoria de imprensa e comunicação.</p>
 <p><b>SÃO PAULO</b> GOVERNO DO ESTADO Casa Civil</p>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – dezembro de 2021 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de assessoria de imprensa e comunicação.</p>
 <p><b>SÃO PAULO</b> GOVERNO DO ESTADO Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas</p>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – junho de 2019 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de assessoria de imprensa e comunicação.</p>
 <p><b>sabesp</b></p>	<p><b>INÍCIO DO ATENDIMENTO</b> – março de 2019 até os dias atuais.</p> <p><b>OBJETO DO CONTRATO</b> – prestação de serviços de assessoria de imprensa e comunicação.</p>



**INÍCIO DO ATENDIMENTO** – julho de 2023 até os dias atuais.

**OBJETO DO CONTRATO** – consultoria de comunicação e relações públicas.

## b) Qualificação dos profissionais

A experiência em comunicação corporativa da equipe da FSB no atendimento a diversos órgãos públicos e privados, nacionais e internacionais, é um importante diferencial da empresa.

Na área pública, não há agência no Brasil com mais ampla experiência que a FSB Comunicação. Por sua presença e circulação entre diferentes atores do Executivo, a FSB tem aumentado sua capacidade de ajudar a integrar projetos e ações de comunicação, tem atuação internacional em diferentes temas e **conhece de perto políticas públicas nas mais diferentes áreas**.

A FSB atenderá a Finep com uma equipe de comunicação integrada, realizando serviços de comunicação corporativa: 1) prospecção, planejamento e implementação de soluções para comunicação institucional da Finep, no seu relacionamento com a imprensa e na sua atuação em relações públicas, em território nacional; b) criação e execução técnica de ações e/ou materiais de comunicação institucional e de conteúdo multimídia, no âmbito do contrato; c) criação, implementação e desenvolvimento de formas inovadoras de comunicação institucional, destinadas a expandir os efeitos da atuação da Finep junto à imprensa e demais públicos de interesse, em consonância com novas tecnologias; e d) criação, implementação de formas e ações informativas destinadas ao público interno e todos os conceitos de comunicação institucional que auxiliem a administração a dialogar de modo satisfatório e transparente com seus empregados e colaboradores, entregando dinamismo às estratégias de gestão e recursos humanos.

A seguir, a relação dos principais profissionais da empresa.

### LIDERANÇA EXECUTIVA DA FSB

#### **Francisco Soares Brandão – Sócio-fundador**

Empresário com ampla experiência no setor de comunicação corporativa.

**“**

Em 43 anos de história, procuramos oferecer sempre as melhores soluções para nossos clientes. Para isso investimos cada vez mais em gente, nosso maior ativo.

Gente qualificada e disposta a surpreender na entrega.

Francisco Soares Brandão, sócio-fundador



#### **Marcos Trindade – Sócio Controlador – CEO FSB Holding**

Administrador de empresas, pós-graduado em Finanças, especializado em planejamento, gestão de crises e conflitos de grandes proporções. Atua no acompanhamento dos clientes de grande porte, públicos e privados.

#### **Gabriela Wolthers – Sócia Controladora**

Bacharel em Comunicação Social, com habilitação em Jornalismo, pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Trajetória profissional com mais de 28 anos de

carreira, sendo que mais de 13 anos atuou na Folha de S. Paulo. Desde 2007 na FSB. Entre junho de 2008 e junho de 2014 foi Diretora de atendimento à Assessoria de Comunicação do Ministério da Saúde, com uma equipe de mais 30 profissionais. Gerencia a carteira de clientes públicos do Rio de Janeiro.

#### **Renato Salles – Sócio Controlador**

Administrador de Empresas, com especialização em Sistemas da Informação e mestrado em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação. Atuou por 15 anos em empresa de âmbito nacional, especializada no desenvolvimento e implantação de soluções de Gestão para Administração Pública, como gerente de projetos, gerente operacional, gerente executivo, diretor administrativo e diretor comercial. Gerencia toda a área pública da FSB.

#### **Edson Giusti – Sócio Controlador**

Jornalista, profissional de comunicação na área de Relações Públicas há mais de 20 anos, construiu uma das mais respeitadas agências de comunicação corporativa com mais de 40 clientes. É a única agência de PR a ganhar o Prêmio Caboré, um dos mais importantes da indústria de comunicação. Edson Giusti foi jurado brasileiro em Cannes em 2016, já tendo conquistado em sua carreira três Leões. Gerencia a carteira de clientes públicos em São Paulo.

#### **Alexandre Loures – Sócio Controlador**

Jornalista e bacharel em Direito, com MBA em Administração pela São Paulo Business School, Alexandre já trabalhou em redação, na Folha de S. Paulo, passou por agências de comunicação e foi, durante 13 anos, Diretor de Comunicação da Ambev. Ganhador de quatro prêmios na área: Stevie Awards, Aberje, Revisa Comunicação Corporativa e. É sócio fundador da Loures, agência que se integrou à FSB em 2019. Gerencia toda a área privada da FSB.

#### **Flávio Castro – Sócio Controlador**

Jornalista, formado pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Cursou pós-graduação em Relações Internacionais pela Universidade de Bologna/Buenos Aires e possui 30 anos de experiência em Jornalismo. Trabalhou na Gazeta Mercantil, O Estado de S. Paulo e O Globo. Atua na área de Comunicação Estratégica e Planejamento há mais de 20 anos.

#### **Diego Ruiz – Sócio Controlador**

Administrador de Empresas, com mestrado em Finanças Corporativas na Bélgica (Vlerick Business School) e MBA na University of Chicago Booth Business School/EUA. Tem 14 anos de experiência em auditoria tendo trabalho para Big Four, Ernst Young, PwC, Deloitte e KPMG, e finanças internacionais na América do Sul, Europa, África e Oriente Médio. Foi diretor financeiro no Grupo EBX. Possui sólida experiência em fusões e aquisições (M&A), no desenvolvimento de novos negócios e na liderança de equipes em ambientes multiculturais.

#### **Marcelo Diego – Sócio Controlador**

Bacharel em Comunicação, com habilitação em Jornalismo e MBA em Informação Econômica, atua na área de comunicação há 25 anos, desde 2010 como especialista em comunicação corporativa, com ênfase nas áreas de business intelligence (uso de dados para negócios), gerenciamento de crise e posicionamento de imagem. Responsável por clientes como McKinsey, Iguatemi e BTG. Coordena atendimento de clientes do setor privado da FSB e apoiar projetos de digital e inovação.

#### **Alon Feuerwerker – Diretor de Política**

Jornalista e analista político com 36 anos de experiência. Trabalhou na Folha de S.Paulo e no Correio Braziliense. Ajudou a fundar a moderna internet brasileira no

UOL (1996-2002). Está em sua segunda passagem pela FSB. A primeira foi de janeiro/2012 a abril/2014.

### **Responsáveis técnicos para atendimento à Finep**

A FSB declara que os profissionais a serem alocados para a execução dos produtos e serviços objetos deste edital possuem **experiência técnica** compatível com o objeto da licitação. A experiência em comunicação institucional da equipe da FSB no atendimento a diversos órgãos públicos e privados é um importante diferencial da empresa.

#### **VALÉRIA BLANC – Comunicação institucional, treinamentos e gestão de crises**

Jornalista especializada em gestão e estratégia de comunicação na área pública. Liderança de projetos em governos estaduais e municipais, seja para atuação em soluções de crises ou para potencialização de ativos da administração junto à opinião pública.

#### **PAULO ROSSI – Assessoria de imprensa, treinamentos e gestão de crise**

Bacharel em Comunicação Social, habilitação em Jornalismo, pela Universidade de Brasília, em 1990. Possui MBA pela Fundação Dom Cabral, no programa Parceria para o Desenvolvimento Empresarial (PDE), cursado em 1997, e Aperfeiçoamento em Multimídia pelo UniCeub, em 2008. Iniciou a carreira jornalística na redação do Correio Braziliense, em 1991, atuando durante 20 anos como repórter de Cidades e de Esportes, coordenador de Esportes, subeditor de Economia e editor de Brasil, Mundo, Eleições, Esportes e Internet. Desde abril de 2011 trabalha no Grupo FSB, onde dirigiu os núcleos dos ministérios do Esporte, da Cidadania e do Desenvolvimento Social. Em fevereiro de 2024 trocou Brasília pelo Rio de Janeiro, onde atua como diretor da vertical de Contas Públicas da FSB Comunicação.

#### **BERNARDO BADARÓ – Comunicação institucional, digital e criação**

Formado em Comunicação e Produção Cultural pela Universidade Federal da Bahia, trabalhou oito anos no mercado publicitário de Salvador, onde conquistou prêmios como o Prêmio Abril. Na agência Leiaute passou a integrar o núcleo de Comunicação Digital, onde trabalhou com planejamento de comunicação, criação de campanhas, produção de conteúdo e gerenciamento de redes sociais. Em 2015, começou a trabalhar no Rio de Janeiro, na agência Casa Digital. Nesse período, coordenou a redação do projeto digital Cidade Olímpica, criado para a Prefeitura do Rio de Janeiro. Desde abril de 2016 faz parte da equipe da FSB, especificamente o núcleo digital, atendendo diversos clientes públicos e privados, nas áreas de produção de conteúdo, web, redes sociais e PR web.

#### **KARLA CORREIA – planejamento estratégico, gestão de projetos e produção de conteúdos**

Formada em comunicação social – Jornalismo pela Universidade de Brasília (UnB), atua em comunicação há mais de 20 anos, com foco em política e economia. Agraciada com o prêmio Embratel de Jornalismo e finalista do prêmio Esso em 2013 por série de matérias sobre os 14º e 15º salários pagos a parlamentares no Congresso Nacional e com o Sabre Awards em 2018 pelo case Cidade Olímpica, da Prefeitura do Rio de Janeiro. Trabalhou em agências de comunicação digital com atendimento a clientes da área pública, tendo comandado a equipe responsável pelo Gabinete Digital da Presidência da República, Ministério da Fazenda, Prefeitura do Rio de Janeiro e Governo do Estado do Rio de Janeiro. Faz parte da equipe de estratégia e criação da FSB para Contas Públicas desde 2016.

**BIANCA LEÃO FERNANDES – Assessoria de imprensa e relações públicas**

Graduada em Comunicação pela Universidade Estácio de Sá em 2000. Tem MBA em Comunicação com o Mercado pela ESPM (2007), pós graduação em Comunicação Empresarial pela Estácio de Sá (2005) é especialista em Mídias Sociais (2012) pela ESPM. Com mais de 15 anos de experiência, é diretora de comunicação na FSB (2019 até o momento), com experiência em planejamento estratégico, gerenciamento de crises, relações governamentais, produção de conteúdo e gestão de equipes. Trabalhou na Prefeitura do Rio de Janeiro (2019-2020) como coordenadora de imprensa na Subsecretaria de Comunicação Governamental, responsável pelo gabinete do prefeito. Atuou como acompanhamento e produção de entrevistas coletivas do prefeito, acompanhamento e produção de pronunciamentos de televisão e rádios. Como diretora da B2i Comunicação (2016-2019), foi responsável pelo planejamento estratégico e relações públicas no segmento esportivo, sendo responsável por todo planejamento estratégico da Technogym como patrocinadora da Copa do Mundo. Atuou com relações públicas responsável pelo gerenciamento de imagem de atletas do UFC pela Inpress Porter Novelli (2015-2016). Na TV Globo (2014-2015), foi assessora de comunicação da CGCOM, responsável pelo atendimento ao jornalismo e esporte da emissora, tendo atuado diretamente na Copa do Mundo e Eleições Presidenciais de 2014. Na CDN (2012-2014), foi gerente de comunicação da TIM Brasil, responsável pela assessoria de imprensa nas áreas de marketing e produtos. De 2010 a 2012, atuou como assessora de imprensa da Ambev pela InPress Porter Novelli, sendo responsável pela assessoria de imprensa das marcas e relações públicas de Relações Institucionais, acompanhando executivos em agendas, elaborando press-kits, discursos e planejamento de comunicação. Na Máquina Cohn & Wolf (2008-2010) atendeu o Grupo Lasa e B2W com assessoria de imprensa, produzindo releases para divulgação de produtos e atendimento das marcas no setor de varejo. Experiência internacional (EUA) entre 2001 e 2002, em Comunicação Interna e Marketing. Inglês fluente. Espanhol avançado.

**FÁBIO DIAS – Monitoramento, análise e auditoria de imagem**

Pós-graduado em Mídias Digitais e comunicólogo (Comunicação Social - habilitação Jornalismo), com experiência de 12 anos no mercado de comunicação. Tem passagem pelo Museu Nacional de Belas Artes e Eletrobras/Furnas, onde atuou com endomarketing e relações públicas. Na FSB desde 2016, já colaborou com clientes como Ipiranga, Oi, Andrade Gutierrez e Ambev. Participou da cobertura digital de grandes eventos como a Copa do Mundo de 2014 e as Olimpíadas do Rio. Tem expertise em diferentes ferramentas de monitoramento, além de produtos de performance e auditoria de imagem nas redes sociais. Já atendeu a Prefeitura do Rio como coordenador de Community Manager e hoje coordena a equipe de monitoramento FSB Inteligência.

**C) Infraestrutura, instalações e recursos materiais da licitante**

A FSB Comunicação conta com seis escritórios próprios, incluindo Rio de Janeiro (duas unidades, uma no Centro e outra em Ipanema), São Paulo (três unidades, duas no Itaim Bibi e a terceira na Vila Madalena) e Brasília, além de consultores *ad hoc* em Miami, nos Estados Unidos, e em Florença, na Itália, que atende demandas no continente europeu, que poderão ser colocados à disposição da Finep.



Os seis escritórios no Brasil estão interligados por roteadores Cisco em uma rede MPLS, permitindo a troca de dados, voz e imagens.

Pode também realizar videoconferências por meio dos equipamentos instalados em cada unidade. É possível, inclusive, realizar videoconferência com a participação dos seis escritórios simultaneamente, o que é de extremo valor em momentos de crise ou para treinamentos para mídia (media trainings).

Além disso, contamos com toda a tecnologia necessária para realizar lives em diversas plataformas, interligando diferentes pontos do mundo.

A FSB declara para todos os fins possuir a infraestrutura e o aparelhamento técnico relacionados a seguir. Todos os itens - instalações, infraestrutura e recursos materiais, bem como suporte administrativo - ficarão à disposição do cliente para atendimento ao contrato.

## BRASÍLIA



Estrutura com 460 m<sup>2</sup>, localizado no SHS Quadra 6, bloco E, Asa Sul, Brasília/DF

- Postos de trabalhos com notebooks e desktops;

- Cinco salas de reunião com equipamento de projeção;
- Estúdio audiovisual fixo e móvel, composto por uma estação de edição Apple com softwares de edição, câmera digital profissional, microfones e kits de iluminação fria;
- 17 TVs conectadas aos principais canais de notícias do mundo;
- Parque de impressões com quatro impressoras;
- Infraestrutura para realização de almoços e encontros de relacionamento;
- Rede estruturada e internet com dois links dedicados, com redundância;
- Três equipamentos de videoconferência Polycom e Tela de projeção;
- Telefonia fixa digital e IP (PABX);
- Interface para ligações do PABX via celular;
- Plano de telefonia móvel para diretores e gerentes;
- Sistema de câmeras que permite visualização online de todos os escritórios;
- Datacenter com racks, dois servidores Dell, roteadores Cisco, central telefônica NEC SV 8300 e sistema de segurança firewall, switches e patch panels;
- Sistema ERP Totvs integrado entre as filiais.

## RIO DE JANEIRO - IPANEMA



Estrutura com 830 m<sup>2</sup>, localizado à Rua Visconde de Pirajá 547, Ipanema, Rio de Janeiro/RJ.

- Postos de trabalhos com notebooks e desktops;
- 8 salas de reunião com equipamento de projeção;
- 15 TVs conectadas aos principais canais de notícias do mundo;
- Parque de impressões com 13 impressoras
- Infraestrutura para realização de almoços e encontros de relacionamento;
- Rede estruturada e internet com dois links dedicados, com redundância;
- Dois equipamentos de videoconferência Polycom e telas de projeção

- Telefonia fixa digital (PABX Ericsson) com sistema DDR
- Interface para ligações do PABX via celular
- Plano de telefonia móvel (dados e voz) para diretores e gerentes
- Sistemas de câmeras que permite visualização online de todos os escritórios
- Datacenter com racks, servidores Dell, roteadores Cisco, central telefônica e sistema de segurança firewall, switches e patch panels
- Sistema ERP Totvs integrado entre as filiais

## RIO DE JANEIRO/CENTRO



Estrutura com 900 m<sup>2</sup>, localizado à Rua São José, 70, Centro, Rio de Janeiro/RJ.

- Postos de trabalhos com notebooks e desktops;
- 6 salas de reunião com equipamento de projeção;
- 30 TVs conectadas aos principais canais de notícias do mundo;
- Parque com 6 impressoras;
- Infraestrutura para realização de almoços e encontros de relacionamento;
- Rede estruturada e internet com dois links dedicados, com redundância;
- Três equipamentos de videoconferência Polycom e telas de projeção;
- Telefonia fixa digital (PABX Aastra Ericsson) com sistema DDR;
- Plano de telefonia móvel (dados e voz) para diretores e gerentes;
- Sistemas de câmeras que permite visualização online de todos os escritórios;
- Datacenter com racks, dois servidores Dell, roteadores Cisco, central telefônica, sistema de segurança firewall, sete switches e patch panels;
- Sistema ERP Totvs integrado entre as filiais.

**SÃO PAULO**



Estrutura com 1000 m<sup>2</sup>, localizado na Avenida Juscelino Kubitscheck, 1400, Itaim Bibi, São Paulo/SP.

- Postos de trabalhos com notebooks e desktops;
- 9 salas de reunião com equipamento de projeção;
- 24 TVs conectadas aos principais canais de notícias do mundo;
- Parque de impressão com 10 impressoras;
- Infraestrutura para realização de almoços e encontros de relacionamento;
- Rede estruturada e internet com dois links dedicados, com redundância;
- Cinco equipamentos de videoconferência Polycom;
- Telefonia fixa digital (PABX) com sistema DDR;
- Interface para ligações do PABX via celular;
- Sistema de câmeras que permite visualização online de todos os escritórios;
- Datacenter com racks, servidores Dell, roteadores Cisco, central telefônica e sistema de segurança firewall, switches e patch panels;
- Sistema ERP Totvs integrado entre as filiais.

**D) Sistemática operacional de atendimento**

As funções, atividades e a dinâmica de participação da equipe da FSB Comunicação com a Finep, contribuirão para que a instituição construa bases para uma comunicação efetiva e que dialogue com os mais diversos setores da sociedade, incorporando em sua comunicação planejamento, ferramentas e métricas para que possa atuar de forma integrada e se adequar às novas necessidades de comunicação

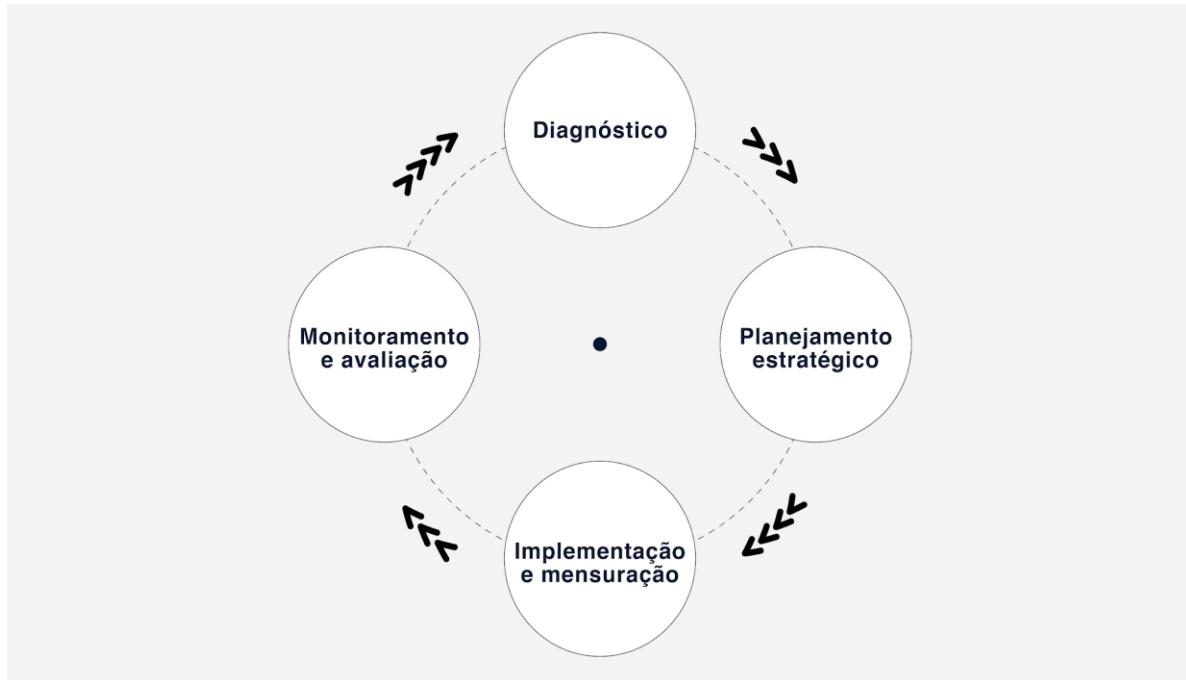
com clientes e potenciais clientes, e com a sociedade em geral. A FSB Comunicação trabalhará junto à Finep na busca de reconhecimento de todos esses públicos como principal agente indutor da ciência e inovação no Brasil, com a finalidade de aumentar seu espaço institucional e ampliar seus instrumentos e programas, dando um salto no volume financeiro operado e atendendo às necessidades de recursos para a inovação no Brasil.

Para isso, a equipe se guiará por um modelo de comunicação contemporâneo, inovador, de articulação entre diferentes atores e de conexão das mensagens entre diferentes fontes e para diferentes públicos, dentro da abordagem **#PRIDIGITAL** adotada por toda empresa.

O atendimento à Finep será realizado com o uso das mais variadas áreas de empresa, com profissionais experientes, dedicados e zelosos pela qualidade do trabalho. Isso inclui a área de Inteligência de dados, a área de Design, a área Digital, a área de atendimento de Relações Públicas, a área de Planejamento, Estratégia e Treinamento, além das áreas-meio, como Gente & Gestão (que se ocupa das pessoas, da integração da equipe) e Administrativo-Financeiro.

A equipe será capaz de oferecer uma inteligência estratégica apurada, de forma a apoiar a Finep a lidar com os assuntos de interesse local, regional, nacional e internacional. Uma equipe capaz de identificar, planejar e desenvolver ações de comunicação executadas com técnica e agilidade adequadas, organizadas a partir de um discurso alinhado, segmentado, ágil e eficiente, abordando, uma linguagem acessível a todos, lançando mão de um conjunto ampliado de produtos e serviços de comunicação e de relações públicas para que a Finep possa cumprir com as suas estratégias de comunicação.

No dia a dia do trabalho da Finep, a FSB aplicará sua metodologia de atendimento que engloba quatro etapas, complementares e cíclicas, porque aprendem, se aprimoram e se ajustam o tempo todo: diagnóstico; planejamento estratégico; implementação/mensuração; e monitoramento/avaliação.



Todas as etapas do trabalho são sistematizadas em documentos (textos, apresentações em Power Point, planilhas) e arquivadas no Sistema de Gestão de

Conteúdo e Conhecimento da FSB, a fim de garantir organização, métricas para mensuração de desempenho, uma curva de aprendizagem crescente e a construção de uma memória do trabalho.

### **A) Diagnóstico**

Não há ação estratégica e eficaz sem um diagnóstico preciso. Por isso, essa etapa do trabalho é muito importante na cultura da FSB Comunicação. Essa fase é conduzida pelo(a) diretor(a) e envolve toda a equipe que se dedicará ao atendimento da conta. Compreende os seguintes passos:

I. Análise do ambiente interno – Imersão e entendimento sobre as políticas, programas, projetos e ações desenvolvidos pela Finep, seus resultados, oportunidades e, principalmente a partir de seu papel de planejar, coordenar e implementar diversas ações de comunicação.

- Reuniões de imersão com a equipe da Finep
- Reuniões com os principais porta-vozes para captar sua compreensão sobre o papel, as oportunidades e os desafios de comunicação da Finep: sua percepção de prioridades, oportunidades e seus pontos mais frágeis, que precisam ser identificados e resolvidos;
- Reuniões de informação com as diferentes áreas da Finep, sobretudo com áreas e temas prioritários;
- Estudo dos materiais disponíveis sobre a estrutura da Finep, principais resultados e canais (documentos, informativos, portal, redes sociais, legislações etc).

II. Análise do ambiente externo à Finep

- Processo estruturado de escuta com lideranças – no terceiro setor, no setor privado - e mediadores de informação, levantamento de dados secundários etc., para uma atuação mais precisa, segmentada e inteligente.
- Amplo mapeamento de risco das principais áreas de atuação para elaboração posterior de plano de crise, com avaliação de informações do ambiente interno e externo.

### **B) Planejamento**

O planejamento é uma etapa permanente do trabalho da FSB Comunicação. Inicialmente, a equipe designada para o atendimento à Finep desenhará o planejamento para o primeiro semestre e para o primeiro ano de trabalho. Entre as ações, o desenho de uma ideia-força em torno do trabalho que tem sido realizado, mensagens-chave, treinamento de porta-vozes, articulação, organização e disponibilização dos melhores e mais atuais dados e informações, produção permanente de subsídios, escolha inteligente de canais e influenciadores, identificação, produção e compartilhamento das melhores histórias, monitoramento e avaliação permanentes, identificação de riscos e gargalos e, sobretudo, para o melhor aproveitamento de oportunidades.

Nesse trabalho, poderão ser envolvidos ainda consultores *ad hoc* ou diretores e gerentes de outras contas da FSB que possam contribuir para o debate. Serão convidados e engajados para que apresentem ideias, sugestões e referências, sobretudo à luz da proposta apresentada no processo licitatório e das demandas da Finep nos próximos meses e nos próximos anos.

Os passos desta etapa são:

I. Definição de objetivos – A partir do entendimento dos propósitos da Finep, serão traçados o objetivo geral e os objetivos específicos de comunicação, que deverão estar, principalmente, relacionados aos tópicos de trabalho prioritários do contratante e à busca de uma comunicação que reflita a importância e a qualidade do trabalho da Finep nas mais variadas áreas, imprimindo à comunicação uma inteligência ainda mais estratégica e apurada, com técnica e agilidade adequadas e soluções adequadas num curto espaço de tempo.

II. Definição de estratégia de assessoria de comunicação fundamentada no diagnóstico da situação e necessidades de comunicação verificadas na etapa anterior – Para responder aos desafios apresentados e potencializar as forças e as oportunidades que a Finep tem no atual cenário e no cenário de futuro próximo, serão desenhadas estratégias que permitam dotar ainda mais uma visão de comunicação contemporânea, mais direta, mais segmentada. Uma comunicação um pouco menos mediada, mas muito articulada.

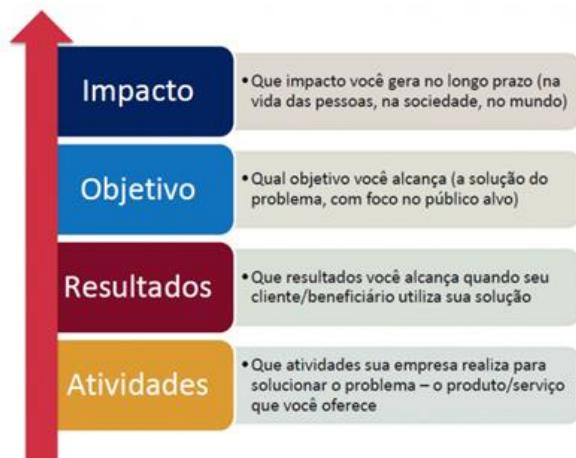
Para que as estratégias anteriormente citadas sejam executadas de forma eficiente, devem ser combinadas estratégias de comunicação integradas junto aos públicos da Finep – que são muitos e diversos -, conferindo e reforçando atributos como excelência técnica e credibilidade.

No Planejamento, vamos nos orientar por princípios da Teoria da Mudança, que definem um olhar e objetivos não colocados apenas nas ações desenvolvidas e nos produtos, mas que levem à equipe a pensar nos resultados e impactos que projetos, campanhas, ações, programas e políticas em todas as áreas de atuação da Finep têm sido capazes de gerar. Ou seja, uma visão de médio e longo prazos, com transformações efetivas.

## TEORIA DE MUDANÇA

Teoria da Mudança (ou Teorias de Mudança) é uma metodologia de planejamento que, a partir a realização de um mapa, traduz, organiza ou estrutura mudanças pretendidas por uma iniciativa social.

O ato de criar mudanças intencionais está no cerne da Teoria da Mudança, que busca dar suporte e estrutura para quem quer causar impacto social. A teoria é bastante utilizada para analisar eficácia e viabilidade de projetos sociais, tanto por empreendedores como por stakeholders.



III. Definição de públicos prioritários – Identificar os mais importantes interlocutores e interfaces da Finep e mapear a natureza da informação e os canais que cada um desses públicos demanda serão elementos cruciais para o planejamento do trabalho. Hoje, a Comunicação é feita por uma combinação de estratégias e linhas de ação que combinam ações de massa, que chamamos de “comunicação de canhão”, com demandas específicas – chamada comunicação “por drone”. Ambas são importantes e devem ser acionadas de forma complementar e inteligente, a partir do uso de dados,

informações, evidências das melhores fontes e dos melhores parceiros que a Finep puder mobilizar.

**IV. Definição de ações** – Para cada público e para cada tema de trabalho, um conjunto de ações será desenhado, com clara definição de produtos, canais e prazos, de forma factível e compatível com os recursos disponíveis, sempre com criatividade e preocupação com a inovação de processos e produtos e atento aos debates relativos à comunicação de governo contemporânea, digital e eficiente.

**V. Definição de metas e indicadores**

Para cada conjunto de ações, há metas a serem alcançadas pelo trabalho de comunicação. As metas serão desenhadas num modelo SMART, sigla que, em inglês, estabelece que devem ser específicas (specific), mensuráveis (measurable), alcançáveis (achievable), relevantes (relevant) e terem lógica de prazo (time-based). A partir da definição das metas, serão selecionados ainda os indicadores e as ferramentas de avaliação a serem utilizados ao longo da implementação do trabalho. Somente assim será possível ter um trabalho preciso de monitoramento e de avaliação permanente do atendimento, fundamental para que a Finep e para seus esforços de informar, esclarecer, escutar, mobilizar, engajar, dialogar com todos os públicos.

**VI. Definição de responsabilidades** – Uma matriz de responsabilidades, com a definição de atribuições estabelecidas entre a equipe da FSB e os gestores de comunicação da Finep será outro passo crucial para o melhor funcionamento do trabalho. Uma equipe ágil e bem desenhada é mais inovadora, mais integrada e mais produtiva.

Além das responsabilidades no sentido estrito, podemos ter uma grade complementar de interlocutores relevantes, como organismos internacionais, empresas parceiras, lideranças da sociedade civil organizada em diferentes setores.

**VII. Plano de crise** – Identificação de riscos à imagem da Finep nos âmbitos nacional e internacional, com mapa de gestão de crise, treinamentos necessários e indicação de procedimentos específicos para tais situações. Quando se está preparada para uma crise, ela sempre é mais gerenciável e tem menores impactos.

### C) Implementação e execução

Como detalhado anteriormente, a FSB vai disponibilizar os profissionais necessários para atender às demandas da Finep: uma equipe multidisciplinar e com conhecimento em áreas específicas. A prestação de serviços poderá ocorrer nas dependências da Contratada ou nas dependências do Contratante.

A equipe será responsável por implementar e executar atividades diversas, sempre em consonância com os objetivos e as prioridades da Finep. Os profissionais primarão pela máxima qualidade na prestação de serviços técnicos e de comunicação corporativa para a realização dos serviços listados no objeto do edital desta concorrência.

Será fundamental a manutenção de uma relação próxima, de troca e de confiança, com a equipe da Finep.

A equipe estará sempre comprometida com os princípios da transparência dos dados e da boa gestão e com o que determina a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). A equipe da FSB estará sempre disponível, a partir de diversos meios e ferramentas (telefone, e-mail, mensagens eletrônicas, videoconferência), mesmo nos fins de semana, para que o fluxo de comunicação com a Finep mantenha-se constante e efetivo.

Para a FSB, o cronograma de trabalho é parte importante do projeto. Os prazos de implementação e execução das atividades são previamente discutidos com o cliente, seguindo as exigências contratuais e acompanhados com precisão.

O apoio à gestão da informação será feito a partir do registro, organização e classificação de dados, textos, ações e campanhas. Para isso, a FSB Comunicação possui o Centro de Documentação (Cedoc), responsável pela organização e gestão de documentos e informações. Composto por profissionais especializados em documentação, o Cedoc conta ainda com o sistema de Gestão de Conteúdo e Conhecimento, ferramenta digital, na qual está arquivada a memória do capital intelectual e estratégico da empresa no desenvolvimento do trabalho para o cliente.

A FSB cumpre uma série de procedimentos de segurança técnica e operacional na prestação dos seus serviços. Essas políticas fazem parte do treinamento inicial que todo colaborador recebe ao entrar na empresa: trata da segurança no ambiente de trabalho, da confidencialidade das informações e dos aparatos tecnológicos que garantem a preservação dos dados e dos cuidados com a informação e o uso, sempre, do bom senso.

#### **D) Monitoramento, imagem e métricas**

A partir das metas, indicadores e ferramentas de avaliação definidas na etapa de planejamento, será desenhado um plano específico e permanente de avaliação do trabalho, dentro dos mais contemporâneos conceitos de planejamento em comunicação.

O desenvolvimento desse plano será avaliado, com regularidade, a partir de diversas ferramentas de monitoramento, que incluem reuniões semanais de pauta e reuniões mensais de avaliação das ações a serem realizadas pela equipe da FSB em conjunto com a equipe de comunicação da Finep. Relatórios periódicos serão apresentados de forma simples, mas robusta, com uso de dados, informações e análise, gráficos e infográficos. Reuniões extraordinárias podem ser agendadas sempre que o cenário exigir nova avaliação.

As reuniões ordinárias estarão agendadas num cronograma regular de trabalho e serão confirmadas com o envio de uma pauta, data e horário de início e término, lista de participantes e materiais para leitura prévia por parte dos participantes, o que torna as reuniões mais objetivas e produtivas.

A FSB possuirá um núcleo de Inteligência responsável pelo monitoramento diário de imprensa da Finep e dos temas afins a nosso objeto de trabalho, de forma organizada, mas flexível.

A área de Inteligência é especializada em coleta, tratamento e análise de dados, na imprensa e nas redes sociais. Uma equipe multidisciplinar, formada por profissionais da comunicação, das ciências sociais, da economia e da estatística, trabalha com métricas exclusivas e metodologias próprias.

Todos os serviços e produtos são personalizados, independentemente do porte, do setor, da urgência ou das necessidades do cliente.

Um pouco mais sobre a FSB Holding

# A FSB Holding está comprometida com o desenvolvimento de práticas de sustentabilidade e responsabilidade social em seu ambiente corporativo.

Cada vez mais, buscamos implementar **práticas inovadoras integradas em nossas operações e projetos**, que resultam em **contribuições significativas para a comunidade e para o meio ambiente**, reconhecidas por suas efetivas transformações.

Como signatária do Pacto Global da ONU, reafirmamos nosso **compromisso significativo com sustentabilidade e responsabilidade social**, com **políticas claras e ações realizadas** nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Além disso, nos tornamos signatários da **Coalizão Empresarial pelo Fim da Violência Contra Mulheres do Instituto Avon** e aderimos ao **REIS - Rede Empresarial de Inclusão Social**, reforçando nossa dedicação a esses princípios. Além disso, acreditamos na importância da adoção dos **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)** dentro de nossa estratégia de negócio. Os ODS são essenciais para construirmos uma **cultura da sustentabilidade** que promove desenvolvimento econômico, social, ambiental e de governança, tanto internamente quanto para o público externo.

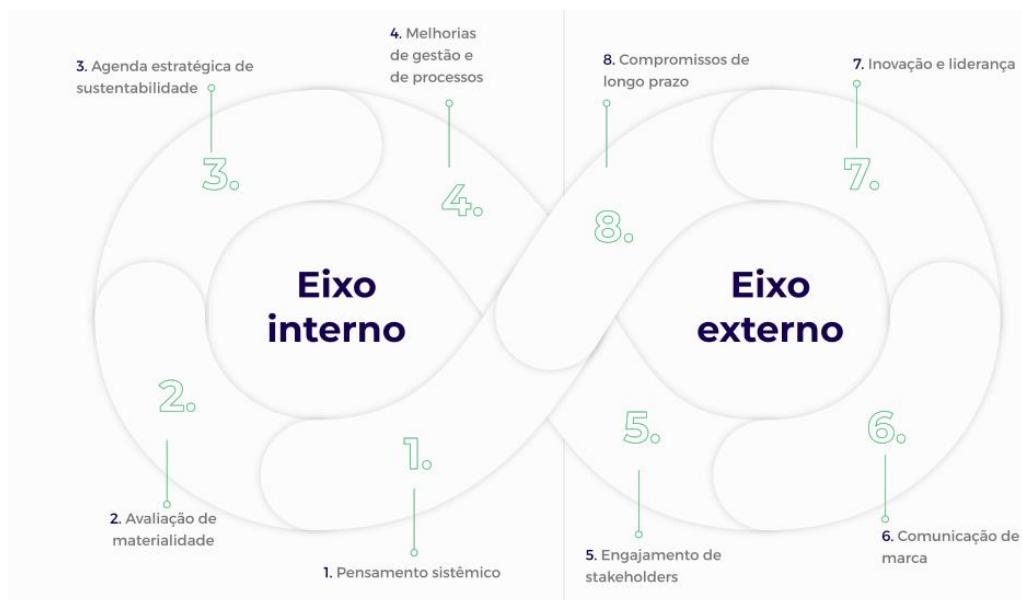


**Pacto Global**  
Rede Brasil



Para apoiar a transformação dos negócios de seus clientes - e, portanto, suas práticas sustentáveis nas operações e estratégias de comunicação, a FSB Holding utiliza o Ciclo de Sustentabilidade, um conjunto de práticas destinadas a alinhar empresas à ética exigida pelo mundo atualmente. Não basta ter sucesso financeiro de curto prazo. É preciso compartilhar os resultados com a sociedade e compensar (ou eliminar) os impactos negativos do negócio, pois é assim que se gera valor de forma sustentável a longo prazo.

O Ciclo de Sustentabilidade parte do princípio do pensamento sistêmico. Com um diagnóstico para avaliar e gerenciar os impactos socioambientais da empresa, é possível estabelecer políticas específicas para a gestão de sustentabilidade. Em seguida, o processo traz o engajamento de stakeholders para o centro da estratégia empresarial. Por fim, estabelece os compromissos de longo prazo necessários à transformação do negócio.



A FSB Holding promove a **equidade de gênero** e conta com 62% de suas equipes formadas por mulheres e 20% de seus colaboradores são LGBTQIAP+. Através de nossas políticas de diversidade e equidade, buscamos aumentar a parcela de colaboradores negros e PCD – 27% e 8%, respectivamente – utilizando os dados do IBGE como diretriz para garantir representatividade em nosso quadro geral.



Mulheres

51%

LGBTI+

12%



Mulheres

62%

LGBTI+

20%

Implementamos rigorosas políticas de proteção de dados sigilosos, assegurando a conformidade com a LGPD para proteger os dados pessoais e críticos de nossos clientes. Mantemos um sólido código de ética e conduta e promovemos a concorrência leal no mercado em que atuamos.

Nossos colaboradores são constantemente capacitados por meio de treinamentos que incluem módulos sobre nosso programa de integridade, boas práticas de comunicação, sustentabilidade e ESG. A educação contínua é fundamental para o crescimento profissional e para a promoção de uma cultura corporativa alinhada aos nossos valores. Além disso, a FSB Holding investe continuamente no desenvolvimento de talentos, com foco em identificar e capacitar futuros líderes (**Programa Acelera**), promovendo a diversidade em cargos de liderança (**Projeto Potências**) e fortalecendo nosso programa de estágio (**Programa Start**) dedicado a atrair e reter talentos, garantindo a formação de profissionais qualificados e alinhados com nossa visão de futuro.

A Gestão e Desenvolvimento de pessoas é uma prioridade, e por isso criamos a Ação Diversidade, uma iniciativa que busca aumentar a representatividade de grupos diversos em todos os níveis hierárquicos da companhia. Além disso, trabalhamos para

alavancar a carreira de pessoas desses grupos, com o objetivo de alcançar a representatividade em posições de liderança.

No ecossistema da FSB Holding, destaca-se a Beon ESG, uma consultoria especializada em ESG, que é responsável por estruturar e coordenar a estratégia de sustentabilidade da FSB Holding e cuidar da jornada de sustentabilidade de seus clientes. Trabalhamos em **parcerias que promovem sustentabilidade e responsabilidade social com resultados mensuráveis**.

A FSB Holding também incentiva seus colaboradores a cuidarem do meio ambiente, promovendo ações como a **parceria com a Flora Energia**, que oferece energia limpa e descontos de até 20% no custo de energia residencial.



Dentro de seus escritórios, a FSB Holding adota a **coleta seletiva**, com lixeiras sinalizadas para facilitar a separação correta dos materiais recicláveis.



Para impulsionar a estratégia de comunicação e divulgar projetos de alto impacto social, a FSB Holding presta atendimento pro bono a clientes que lideram essas transformações em seus setores: **Central Única das Favelas (CUFA)**, **União BR** e **Make-A-Wish® Brasil**. Saiba mais sobre eles:



Presente há mais de 20 anos nas favelas brasileiras, a **Central Única das Favelas (CUFA)** promove atividades culturais relacionadas a esporte, educação, cidadania e arte, através da cultura Hip-hop, promovendo a integração e inclusão social da favela.



O **União BR** é um movimento, apartidário, que atua como ponte entre quem quer ajudar e quem precisa de ajuda. Tem um desempenho assistencial, com o objetivo de deixar um legado, e reúne mais de 4 mil voluntários no Brasil e no mundo. O União BR busca conectar os participantes da rede com quem possa fortalecer os movimentos estaduais.



Fundada em 2008, a **Make-A-Wish® Brasil** possui sede em São Paulo e realiza sonhos de crianças que enfrentam doenças graves em todo o país. Juntos com equipes médicas, voluntários, doadores e patrocinadores, criamos sonhos que transformam a vida de crianças com doenças graves, dando-lhes esperança, força e alegria.

Essas iniciativas demonstram nosso compromisso não apenas com o sucesso financeiro, mas também com o desenvolvimento sustentável, **projetos com impacto social e o impacto positivo em todas as esferas onde atuamos**.

Veja o detalhamento de cada uma delas a seguir.

## Diversidade, equidade e inclusão



“Uma sociedade diversa como a brasileira não pode ter empresas que não sejam diversas. A diversidade faz você entender as diferentes facetas do brasileiro. E isso é essencial para uma empresa de comunicação”

**Gabriela Wolthers, sócia holding responsável pela área de Diversidade**

A FSB Holding reconhece e valoriza a importância da Diversidade, Equidade e da Inclusão. Por isso, através do programa Ação Diversidade, desenvolve ações visando construir uma cultura inclusiva, de valorização de um ambiente diverso, seguro e acolhedor para todas as pessoas.

A promoção da Diversidade, Equidade e Inclusão e o respeito aos Direitos Humanos são valores permanentes em nossa organização, na busca da construção de uma empresa e uma sociedade mais justa e equitativa.

Nos dedicamos a...



**Promover** um ambiente cada vez mais seguro e inclusivo para todas as pessoas



**Apoiar** o crescimento profissional de pessoas que pertencem a grupos diversos



**Impulsionar** as pautas de Diversidade, Equidade e Inclusão na organização, especialmente junto à liderança



**Aumentar** o grau de diversidade na FSB Holding em todos os níveis hierárquicos



**Ser reconhecida** como a empresa do setor de comunicação que mais promove a diversidade

As diretrizes de diversidade, equidade e inclusão da FSB Holding são:

### **Diversidade, respeito e direitos humanos**

A FSB Holding valoriza a diversidade e a dignidade do ser humano, repudiando qualquer forma de intimidação, preconceito, discriminação (em razão de gênero, deficiência, origem, religião, cor da pele, raça, etnia, orientação sexual, estado civil, idade, condição de saúde e/ou social) ou assédio (sexual, moral, religioso, econômico, político ou organizacional). Tampouco tolera agressões físicas e/ou verbais, comportamentais, desrespeito, constrangimento e/ou humilhações, de forma intencional ou não.

A companhia segue os princípios da Declaração Universal dos Direitos Humanos e valoriza o direito à vida, à liberdade de expressão, à liberdade de associação coletiva e à segurança.

### **Igualdade de oportunidades**

A FSB Holding preza pela igualdade de oportunidades e a diversidade, acredita que todas as pessoas devem ter as mesmas condições de desenvolvimento profissional. Esse direito deve ser assegurado por todos os profissionais envolvidos nos processos de contratação e de gestão de pessoas.

Reconhecemos a realidade do contexto socioeconômico e cultural da sociedade em que atuamos oferece barreiras estruturais que comprometem o acesso justo e equânime às oportunidades. Por isso, realizamos esforços para corrigir essas

diferenças e buscando garantir que a igualdade de oportunidades ofereça maior justiça social em seus processos de seleção e desenvolvimento de carreira.

### **Enfrentamento ao preconceito, discriminação e assédio**

Combatemos episódios de discriminação e quaisquer situações de humilhação, intimidação, exposição ao ridículo, hostilidade, constrangimento e micro agressões em nossos ambientes de trabalho, sejam eles relacionados a etnia/raça, gênero, orientação sexual, religião, deficiências físicas e/ou intelectuais, origem social ou de outra natureza, de modo que a equipe se sinta acolhida e segura para relatar situações abusivas sofridas ou presenciadas, sempre respeitando a dignidade e os direitos humanos de todas as pessoas no ambiente de trabalho. As iniciativas do Ação Diversidade consideram como principais indicadores os dados do IBGE, utilizados como diretriz para garantir representatividade no quadro geral da FSB Holding, e o indicador para lideranças de movimentos da ONU, que estabelecem diretrizes para acelerar a participação de pessoas diversas em posições de liderança dentro das companhias. A empresa busca realizar encontros com todos os times e traz especialistas para falar sobre temas como diversidade, equidade e inclusão nas organizações e vieses inconscientes – o que são e como romper com eles. Já realizou também trilhas de treinamentos exclusivas para a liderança da FSB Holding, com o objetivo de prepará-la para abrir caminhos e ampliar a diversidade. Nesses encontros, foram abordados temas como Liderança inclusiva como competência, Gestão e governança de organização diversa, Gestão estratégica e tática de DE&I e Eu, liderança inclusiva.

### **Os pilares do Ação Diversidade são:**

- **Inclusão e representatividade:** foco em aumentar a representatividade de grupos diversos em todos os níveis hierárquicos da companhia
  
- **Desenvolvimento:** alavancar a carreira de pessoas que fazem parte de grupos diversos, visando atingir representatividade dentro de posições de liderança na companhia

### **Canal de Denúncia**

É importante dizer que combatemos qualquer situação que configure assédio, preconceito ou discriminação. A FSB Holding conta com um canal de denúncias, seguro e anônimo, para todos os seus colaboradores.

### **De que maneira a FSB Holding incentiva a participação dos colaboradores em iniciativas de diversidade e inclusão?**

A jornada de imersão em diversidade, equidade e inclusão da FSB Holding inclui a formação de Grupos de Afinidade compostos por colaboradores das mais diversas áreas da empresa. Os grupos organizam encontros e workshops abertos a todos da FSB Holding, a partir de temas e convidados definidos pelos próprios participantes.



Estamos vivendo momentos em que cada vez mais pessoas e marcas passam a enxergar o potencial da agenda ESG. Os consumidores estão mais conscientes e preferem investir em empresas que tenham responsabilidade social, promovam a diversidade e não poluam o meio ambiente. Isso quer dizer que as companhias que não estão preocupadas com essas pautas ficarão obsoletas para o mercado e deixarão de ser competitivas no futuro" **Mayara Teodoro, gerente de Diversidade, Equidade e Inclusão da FSB Holding**

## Quais grupos de afinidade estão disponíveis para os colaboradores da FSB Holding?



*Acessibilidade é viver sem limites!*

**Acesso:** grupo empenhado em construir espaços mais acessíveis. Por isso, o grupo tem como objetivo gerar acessibilidade (física, comunicacional), além de incluir pessoas com deficiência dentro do ambiente de trabalho.



**MultiPlus:** O MultiPlus sabe da importância de promover espaços seguros e da luta profissionais LGBTI+. Por isso, se preocupa em incluir a comunidade LGBTI dentro do nosso ecossistema, além de elaborar ações que proporcionam o bem-estar dessas pessoas no ambiente de trabalho.



**Aliadas:** busca garantir maior equidade de gênero na FSB Holding e visa ampliar a presença de mulheres dentro das posições de liderança, além de trabalhar a parentalidade dentro do universo corporativo.



**Raízes:** focado em aumentar a representatividade de profissionais pretos, pardos e indígenas no mercado de comunicação além de pensar projetos e ações que contribuam para a formação de uma sociedade antirracista.

## Iniciativas realizadas pelos grupos de afinidade do Ação Diversidade

- **E-books e guias – destaque**



### Guia de Acessibilidade em Eventos

Guia com recomendações para a realização de eventos em ambientes internos e externos com acessibilidade em todos os ambientes.



### Cartilha Diversidade, Equidade e Inclusão

Material focado no aprendizado e na busca constante por informações que possam contribuir diretamente no combate a todos os tipos de violência e discriminação.



### Guia de Fontes Vozes Femininas

A iniciativa do Aliadas reúne mais de 250 nomes de mulheres das mais diversas áreas de conhecimento que atuam em 135 empresas ou organizações clientes da FSB Holding. O material está dividido por setores e subsetores e depois por empresa ou organização.

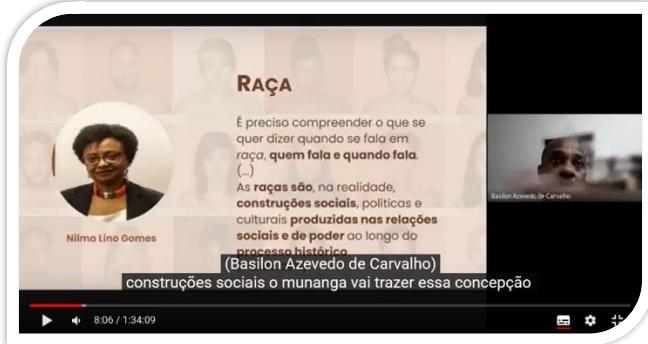


### A palavra tem poder – como utilizar a linguagem para contribuir com uma sociedade antirracista

E-book com exemplos de frases que pessoas racializadas ouvem ao longo de suas vidas e explicações sobre por que devemos evitá-las. Mais do que isso, o material procura entender a origem e no que ela se fundamenta, visando promover o início de uma mudança e combate ao racismo por meio da oralidade.

- **Workshops e treinamentos – destaques**

### Workshop “ABC da Raça” para lideranças da FSB Holding



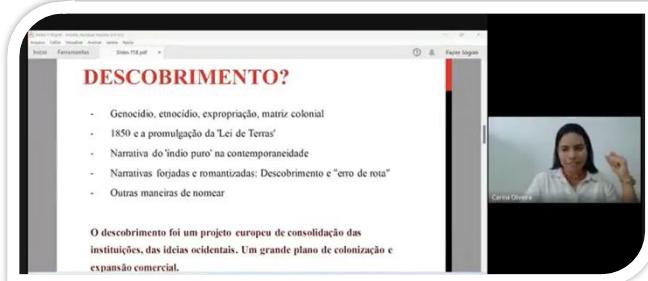
### Bate-papo sobre o mês do Orgulho LGBTIAP+ para os colaboradores com a participação da consultora Roberta Boechat



### Treinamento sobre acessibilidade e comunicação inclusiva



### Treinamento: Qual o (não)lugar do indígena na comunicação?



## • Clube Ação Diversidade

O **Clube Ação Diversidade** tem o intuito de potencializar o **letramento** sobre as temáticas dos **grupos** de afinidades. A proposta visa reunir pessoas interessadas em **trocar conhecimento e experiências** com integrantes dos demais grupos.

A cada mês, um grupo de afinidade apresenta uma obra literária para discussão em um encontro virtual.

Para iniciar o projeto, começaremos com o **Clube da Leitura**

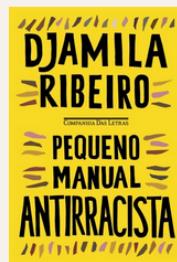
**A primeira edição**  
**será mais do que especial!**

Para abrimos o **Clube**, nosso primeiro encontro contará com a presença do CEO Marcos Trindade, que comandará a discussão da obra escolhida: **O perigo de uma história única**, de Chimamanda Ngozi Adichie.

💡 O bate-papo vai rolar no dia 31/08 às 10h.

**CHIMAMANDA NGOZI ADICHIE**  
**O PERIGO DE UMA HISTÓRIA ÚNICA**  
COMPANHIA DAS LETRAS

**A obra escolhida é Pequeno Manual Antirracista, de Djamila Ribeiro.**



Em sintonia com a celebração do Mês da Consciência Negra, o livro oferece uma introdução acessível e direta ao tema do racismo. A autora convida os leitores a refletir sobre o preconceito racial e como podemos promover a igualdade no país.

O convite está na sua agenda. Caso não tenha recebido, contate a Comunicação Interna ou [acesse a sala aqui](#) no dia do evento.

**A obra escolhida é Sejamos todos feministas, de Chimamanda Ngozi Adichie.**

O livro é uma adaptação do discurso feito pela autora no TEDxEuston em 2012. A nigeriana convida os leitores a refletir sobre o feminismo e a importância da questão do gênero no cenário atual.

O convite está na sua agenda. Caso não tenha recebido, contate a Comunicação Interna ou [acesse a sala aqui](#) no dia do evento.

**CHIMAMANDA NGOZI ADICHIE**  
**SEJAMOS TODOS FEMINISTAS**  
COMPANHIA DAS LETRAS

**A obra escolhida é Feliz Ano Velho, de Marcelo Rubens Paiva.**



**Feliz ano velho** é um romance brasileiro lançado em 1982 e trata da experiência autobiográfica do autor, que relata o acidente que o deixou tetraplégico depois de um mergulho em um lago às margens da Rodovia dos Bandeirantes, em 14 de dezembro de 1979, após bater acidentalmente com a cabeça no fundo do lago.

## Como os grupos de afinidade promovem a inclusão e o senso de pertencimento na FSB Holding?



"Ser uma das líderes do grupo de afinidade Acessos, que faz parte do Ação Diversidade, significa contribuir para uma importante mudança de cultura. Como alguém que vive os desafios de estar no espectro autista, trabalhar para que o nosso ambiente de trabalho seja mais acessível, inclusivo e acolhedor, principalmente para pessoas com deficiência, é algo que me motiva todos os dias".

**Nathália Ronfini, Líder do Grupo de Afinidade Acessos, no Ação Diversidade, programa da FSB Holding**

### Respeite meu nome!



É comum, no processo de transição, as pessoas trans e travestis adotarem um novo nome, mais alinhado à sua verdadeira identidade de gênero, deixando de usar a identificação que lhes foi atribuída ao nascer (conhecido como "nome morto"). Ter o nome e gênero corrigidos nos documentos, e consequentemente reconhecidos não apenas socialmente, mas também pelas instituições, é um direito garantido por lei desde 2016, através do Decreto Nº8.727/2016, assegurando o acolhimento e o respeito que a população trans e travesti merece.

No entanto, segundo levantamento da Associação Nacional de Travestis e Transexuais (Antra), divulgado em 2022, 63,57% do público-alvo não tem acesso ao benefício, muito por conta da burocracia do sistema e por falta de recursos para financiar todo o processo.

Pensando em contribuir com a melhora desse cenário e fomentar um ambiente de trabalho cada vez mais inclusivo, antidiscriminatório e que respeita a pluralidade e as particularidades das pessoas, a FSB Holding instituiu **uma política de reembolso direcionada para profissionais trans e travestis que estão no processo ou pensam em fazer a retificação do nome.**

Além de garantir um direito previsto em lei, o documento objetiva ajudar a oficializar uma vivência que já é social e assegurar a liberdade de poder ser quem se é, plenamente.

## Desenvolvimento de talentos

Na FSB Holding, acreditamos que o desenvolvimento de talentos é um pilar fundamental para o nosso sucesso e para a criação de um ambiente mais inclusivo e diverso. Investimos constantemente na capacitação e no crescimento dos nossos colaboradores, reconhecendo que o fortalecimento de suas habilidades é essencial não apenas para o avanço individual, mas também para o impacto social positivo que buscamos promover.

Nosso compromisso com o desenvolvimento de talentos se reflete em programas inovadores como o Projeto Potências, que visa potencializar as carreiras de profissionais pertencentes a grupos diversos, o Programa Start, criado para atrair e reter jovens talentos em fase de graduação acadêmica de forma estratégica e personalizada, e o Programa Acelera, para profissionais plenos e sêniores, que oferece um plano de desenvolvimento que os capacita a assumir posições de maior responsabilidade dentro da empresa. Esses programas não são apenas iniciativas de desenvolvimento profissional, mas também refletem nossa visão de responsabilidade social corporativa, promovendo a inclusão, a diversidade e a equidade dentro da FSB Holding e na sociedade em geral.

### Projeto Potências

Criado com o objetivo de potencializar e desenvolver as carreiras de profissionais que fazem parte do público diverso, o projeto enriquecer a carreira desses colaboradores em cargos sêniores da FSB Holding. Os 30 selecionados na edição piloto participaram de uma trilha de conteúdos e treinamentos especializados em parceria com a Conquer Business School para desenvolverem habilidades técnicas, além de soft e hard skills necessárias para o progresso profissional. Este programa oferece ainda encontros coletivos para discutir os progressos profissionais e como aplicar o aprendizado de forma prática em suas jornadas.

Os 30 profissionais participantes pertencem a grupos diversos, tais como mulheres, pessoas negras, LGBTI+ e Pessoas com Deficiência em seus diferentes recortes e intersecção.



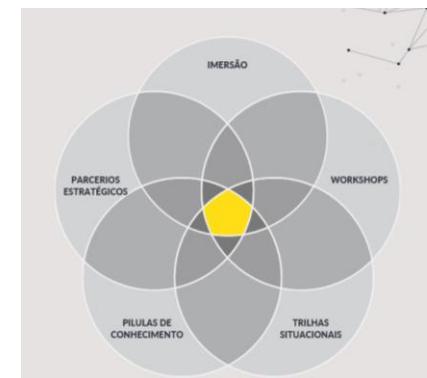


### Programa Start

Criado com o objetivo de atrair e reter jovens talentos, proporcionando-lhes oportunidades de crescimento e preparando-os para assumir novos desafios como consultores juniores de comunicação corporativa na FSB Holding. O Start é voltado para profissionais em fase de graduação acadêmica nos cursos de Publicidade, Jornalismo, Marketing, Relações Internacionais, Relações Públicas, Comunicação Organizacional, Ciências Sociais, Ciência de Dados, Design, Direito, Comércio Exterior, entre outros. Seu diferencial é ter um acompanhamento com foco estratégico, e não linear, além de contar com trilhas situacionais e mentorias. Em 2022, o Programa Start contou com 39 participantes; em 2023, com 41.

### Programa Acelera

Voltado para profissionais Plenos e Sêniores da FSB Holding, o Acelera oferece um plano de desenvolvimento para os talentos que podem assumir novas posições dentro da empresa. São realizadas capacitações que vão desde cursos da UOL EdTech até programa de mentoria com lideranças da FSB Holding via plataforma Learn to Fly. O Acelera atende, anualmente, 10% do quadro total da FSB Holding.



## Compliance FSB – Política de Integridade

A FSB tem uma política forte de Compliance, que estabelece princípios, regras, canais de denúncia, processos e procedimentos para garantir que a lei seja cumprida e orienta a conduta de todas as nossas pessoas para que sigam os princípios éticos que regem nossos negócios, sem jamais buscar vantagens pessoais indevidas ou envolver-se em situações de conflito ou risco.

Em 2019, em parceria com a Fundação Dom Cabral e a Exame, a FSB Holding criou o Guia Exame de Compliance, com as melhores práticas do país. A publicação destacou 39 empresas com os sistemas de compliance mais eficientes, de 13 setores, em levantamento feito com base de dados fornecidos pelas próprias companhias e auditados pela Exame, pelo IPRI (Instituto de Pesquisa da FSB Holding) e pela Fundação Dom Cabral.



## Código de Ética e Conduta

A FSB Holding conta com um Código de Ética e Conduta que reúne as normas que regem a atuação das empresas da FSB Holding em nosso compromisso de atuar de forma íntegra e responsável. É uma iniciativa pioneira no mercado de comunicação corporativa e segue os mais altos padrões internacionais. Destina-se a todos que se relacionam com a FSB Holding – sócios, profissionais, representantes, estagiários, fornecedores e prestadores de serviço – dando a eles conhecimento e poder para fiscalizar a nossa atuação.

Sócios, diretores e profissionais, ao aderir o Código de Ética e Conduta, assumem um compromisso não só com a FSB Holding, mas com a sociedade, assegurando a conformidade de suas atividades e ações em qualquer instância. O Código, bem como as políticas e normas relacionadas, devem ser seguidos por todos os sócios, profissionais e representantes da FSB Holding, agindo para preservar o interesse da empresa. Regras específicas buscam ainda que os fornecedores ajam da mesma forma, em especial quando atuando em nome da FSB Holding.

Qualquer descumprimento das regras, ainda que potencial, deve ser reportado pelos canais disponíveis, por meio do Portal de Compliance da empresa, que frequentemente promove treinamentos contínuos sobre o Código e políticas relacionadas.



“O Código de Ética e Conduta da FSB Holding retrata nosso compromisso de atuar de forma íntegra e responsável com quem nos relacionamos, em toda e qualquer empresa do nosso ecossistema. Aqui reiteramos o que é valor inegociável para nós. A nosso ver, não há forma melhor de gerar valor e reconhecimento pelo cliente, assim como contribuir para o crescimento e desenvolvimento sustentável do nosso mercado e da sociedade em geral”

**Marcos Trindade** Sócio-CEO da FSB Holding

**Entre as Melhores Práticas de Conduta da FSB Holding, destacam-se:**

- **Atividades de cunho sectário**

Profissionais da FSB Holding devem evitar o envolvimento da empresa em compromissos com partidos políticos, igrejas ou outras atividades de cunho sectário. A FSB Holding, de acordo com a legislação eleitoral, não pode contribuir financeiramente com campanhas eleitorais (para partidos ou candidatos).

- **Relações com fornecedores**

Todos os fornecedores têm a garantia de que seus produtos e/ou serviços serão tratados pela FSB Holding com base exclusivamente em critérios mercadológicos e de qualidade, não havendo interferência de qualquer aspecto que possa caracterizar privilégio ou discriminação.

- **Relações com o Setor Público**

Todo sócio, profissional ou representante da FSB Holding deve zelar por um relacionamento transparente com agentes públicos, seguindo a missão e os princípios éticos da empresa.

- **Participação em licitações**

A contratação de serviços por órgãos públicos, segundo a lei vigente, se dá prioritariamente por meio de licitação. A FSB Holding adota os mais altos padrões de ética e transparência em seus relacionamentos com órgãos públicos. A participação em licitações pela FSB Holding é regida pela Política de Licitações e de Contratação com Órgãos Públicos da empresa e pela Lei nº 14.133/21.

- **Dispensa de licitação**

Em situações excepcionais, pode haver dispensa de licitação. Nessa hipótese, a área Jurídica da FSB Holding deve encaminhar parecer à Área de Compliance, justificando a participação da empresa.

- **Participação em campanhas políticas**

A FSB Holding e seus profissionais individualmente não prestam serviços de qualquer natureza para campanhas políticas. São consideradas campanhas políticas aquelas que exijam registro como tal no Tribunal Superior Eleitoral (TSE). Somos um ecossistema de empresas pluralistas e apartidárias. Aqueles que se relacionam com as empresas da FSB Holding estão cientes de que não é possível realizar qualquer tipo de serviço relacionado a campanhas eleitorais estando, paralelamente, realizando serviços para as empresas da FSB Holding.

- **Doações políticas**

Segundo as normas vigentes, é estritamente vedado que a FSB Holding faça qualquer tipo de doação, inclusive de serviços, para campanhas políticas ou para candidatos a cargos públicos eletivos.

- **Corrupção**

A FSB Holding adota política de **tolerância zero para atos de corrupção**. Para fins do Programa de Integridade da FSB Holding, é considerado ato de corrupção o oferecimento ou promessa de vantagem indevida para agente público, direta ou indiretamente, para obter ou contratar negócio ou para determiná-lo a praticar, omitir ou retardar ato de ofício, em benefício próprio ou de terceiros, direto ou indireto. Para que a corrupção se configure basta que seja feita a oferta ou promessa, não sendo necessário qualquer ato de aceitação do agente público.

São equiparados a agentes públicos, tanto no Brasil quanto no exterior, quaisquer candidatos a mandatos eletivos; pessoas em cargos diplomáticos e em organizações internacionais; funcionários de empresas controladas, direta ou indiretamente, por entidades públicas, nacionais ou estrangeiras; empresas privadas concessionárias ou permissionárias de serviços públicos.

- **Concorrência justa e leal**

A FSB Holding pauta o relacionamento com seus concorrentes em parâmetros de concorrência justa e leal, com base nos princípios constitucionais de livre mercado. A FSB Holding não tolera práticas anticoncorrenciais, tais como combinação de preços, divisão de mercado entre concorrentes ou qualquer outra prática que impeça um mercado livre e justo. Os profissionais jamais devem compartilhar ou conversar sobre informações concorrencialmente sensíveis, tais como preços, propostas, licitações, clientes e perspectivas de mercado com concorrentes.

- **Propriedade intelectual de terceiros**

A FSB Holding respeita a propriedade intelectual de terceiros e não faz uso de material protegido por direitos autorais sem a devida autorização. Isso inclui fotografias, pinturas, textos, fontes, softwares, aplicativos e outros tipos de programa ou sistema, ou qualquer outro material cuja licença de uso não tenha sido adquirida pela FSB Holding. A menção a marcas em seu aspecto nominativo, denominações sociais e nomes de terceiros em qualquer produto ou serviço da FSB Holding deve ser feita de forma imparcial e meramente informativa, sem qualquer juízo de valor.

- **Relação com as mídias**

Pela própria natureza de suas atividades, a FSB Holding mantém um relacionamento cotidiano com a imprensa e demais mídias, para disponibilizar informação e divulgar ações institucionais, em favor de seus clientes. No relacionamento com a mídia, por princípio, a FSB Holding acredita que toda pessoa ou instituição tem o direito de avaliar e compreender sua imagem pública e de se comunicar adequadamente com a sociedade para zelar por sua reputação. A FSB Holding se reserva o direito de não manifestar opinião sobre qualquer assunto, quando julgar que seu posicionamento não será conveniente ao interesse de seus clientes.

- **Relações com a comunidade e meio ambiente**

Doações a instituições de caridade devem obter autorização prévia do Comitê de Governança e Integridade, que realizará pesquisa sobre a entidade, seu histórico e possível vínculo com órgãos e agentes públicos.

Profissionais devem ter a plena consciência da responsabilidade da FSB Holding para com a comunidade e o meio ambiente, de forma a reforçar sua atuação como empresa cidadã.

Todo profissional, no momento em que estiver representando a empresa perante os membros de uma comunidade, deverá agir conforme os princípios explicitados neste código, sem preconceitos ou privilégios de qualquer ordem.

- **Informações confidenciais**

A FSB Holding assume com seus clientes compromissos de confidencialidade que impedem a veiculação e divulgação de dados para ambientes externos à empresa. Sócios e profissionais não devem ter expectativa de privacidade quanto a meios de comunicação, aparelhos e espaços considerados institucionais. Somente deverá existir expectativa de privacidade em comunicações pessoais realizadas em plataformas não institucionais. A FSB Holding destaca que realiza investimentos rotineiros para garantir a segurança técnica de todos os dados recebidos e que tal proteção é objeto de auditoria externa.

- **Recebimentos de brindes e presentes**

Todo brinde oferecido por funcionário público deverá ser registrado perante a Área de Compliance. Em caso de dúvida sobre oferta e aceitação de brindes, a Área de Compliance deverá ser consultada. São considerados brindes aqueles itens sem valor comercial, distribuídos em razão de propaganda, promoção, eventos ou cortesia, cuja entrega não se limite a um grupo específico de pessoas e seja direcionado a um público abrangente.

- **Informações privilegiadas**

Os profissionais não devem usar seu cargo, posição ou influência na FSB Holding para ter acesso a informações privilegiadas e utilizá-las em benefício próprio, de seus familiares ou de pessoas de seu relacionamento, para realizar transações com valores mobiliários ou qualquer tipo de transação comercial, conforme legislação aplicável.

- **Conflitos de interesses externos**

O conceito de conflitos de interesses externos está relacionado aos serviços que serão prestados pela FSB Holding e para as informações às quais terá acesso na prestação desses serviços e não para a potencial condição de concorrência de seus clientes. FSB Holding adotou Política de Conflitos de Interesses que determina medidas específicas para prevenir o envolvimento da empresa em tais conflitos.

A FSB Holding entrega a todos os seus profissionais – inclusive a seus novos profissionais uma cópia da Resolução CVM nº 44, editada em 23/08/2021, deixando todos cientes dos regramentos ali veiculados. Todos os profissionais da FSB Holding, incluindo seus sócios, comprometem-se a respeitar todas as normas e resoluções durante o exercício de suas atividades e, no caso da Resolução 044 acima, reconhecem e se comprometem a não adquirir quaisquer ações de companhias abertas em bolsa de valores, sejam ou não clientes da FSB Holding.

- **Segurança da Informação**

A FSB Holding assume com seus clientes compromissos de confidencialidade que impedem a veiculação e divulgação de dados para ambientes externos à empresa.

- **LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados**

A Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018) estabelece regras sobre qualquer processo que envolva dados pessoais, ou seja, dados (ou conjunto de dados) que possam identificar uma determinada pessoa. Em atendimento a esta Lei, a FSB Holding se compromete a atuar de acordo com as melhores práticas do mercado, cumprindo as exigências legais e da Autoridade Nacional de Proteção de Dados, realizando o tratamento de tais informações adequadamente; o que inclui seguir as diretrizes previstas nesta Lei com relação à não divulgação, compartilhamento, comercialização ou quaisquer tratativas dos dados. O acesso a dados pessoais será restrito aos profissionais que deles necessitam para o desempenho de suas funções. Adicionalmente, de acordo com as diretrizes da LGPD, os agentes de tratamento de dados (controlador e/ ou operador) podem ser solidariamente responsabilizados por incidentes de segurança da informação e/ou o uso indevido e não autorizado dos dados ou, pela não conformidade com a Lei. Portanto, estes devem seguir as diretrizes e orientações em relação aos princípios, proteção e tratamento de dados.

## Processo de relato de violações éticas

### Canal de Comunicação

O Programa de Integridade da FSB Holding reúne um conjunto de ações que visa garantir a integridade da atuação da empresa, incluindo manuais, políticas e normas, além de instâncias decisórias e de apoio a compliance. Todo material relacionado ao programa está disponível no Portal de Compliance da empresa.

- **Canais de denúncia**

Qualquer irregularidade ou potencial violação à lei, a este Código ou às políticas da empresa deve ser reportada à Área de Compliance. Denúncias apresentadas aos membros da Diretoria de Gente & Gestão, à área Jurídica ou aos membros da Diretoria ou dos comitês da empresa serão encaminhadas à Área de Compliance e serão igualmente averiguadas. Para garantir o anonimato e conferir independência às instâncias de compliance, a FSB Holding contratou os serviços de empresa independente, especializada na implantação de canais e no tratamento de denúncias.

- **Proteção contra retaliação**

A FSB Holding adota a regra de proteção ao denunciante de boa-fé, incluindo sigilo, tornando expressamente proibida qualquer retaliação contra pessoa que tenha realizado denúncia ou informado suspeita de irregularidade. A prática de retaliação é considerada falta grave.

- **Investigação e resultados de denúncias**

As denúncias recebidas pela empresa independente serão tratadas por especialistas e encaminhadas à Área de Compliance. Denúncias recebidas por outros meios serão igualmente tratadas. A Área de Compliance conduz de forma isenta as investigações internas, sempre que cabível, resguardado o devido sigilo das partes. Não faz julgamentos ou determina culpabilidade. Envia parecer ao Comitê de Governança e Integridade, recomendando as ações cabíveis. O Comitê de Governança e Integridade e, em última instância, a Diretoria Executiva, dependendo da gravidade da denúncia, devem deliberar sobre as medidas a serem tomadas. Todo sócio, profissional e representante da FSB Holding deve cooperar e, se for o caso, contribuir com as investigações internas. No caso de fornecedores, os contratos com a FSB Holding devem conter cláusula específica em que sejam determinadas as condições para que estes colaborem com as investigações.

- **Ações disciplinares**

O descumprimento das normas pode ocasionar – além das sanções criminais, civis e administrativas cabíveis quando há desrespeito à lei vigente – sanções internas que se aplicam de acordo com a gravidade da infração.

## Capacitação – Academia FSB

**Academia  
FSB**

**Escola de Conhecimento**

A Academia FSB é a plataforma interna de treinamentos e capacitações, um espaço repleto de conteúdos e recursos projetados para impulsionar o crescimento profissional e pessoal, aprimorar suas melhores habilidades e conquistar novas. A plataforma educacional da FSB Holding foi cuidadosamente projetada para fornecer uma gama de conteúdos com temas que irão impulsionar o crescimento dos colaboradores dentro do nosso ecossistema. **São mais de 40 capacitações disponíveis.**

Nosso objetivo é capacitar cada um a se tornar protagonistas de suas carreiras. Com a Academia, o colaborador tem a oportunidade de acompanhar os treinamentos que mais se alinham aos seus objetivos e interesses individuais.

Disponibilizamos conteúdos de autodesenvolvimento como resolução de problemas, comunicação não violenta, tomada de decisão, storytelling e muito mais.

A Academia FSB possui também uma **Escola de Negócios**, com treinamentos sobre mercado financeiro e mercado de capitais, e a **EducAção Diversidade**, cinco módulos que proporcionam uma jornada profunda sobre a importância da diversidade, equidade e inclusão.

- **Escola de conhecimento**

A escola de conhecimento é uma categoria dentro da Academia com aulas que irão desenvolver suas habilidades de comunicação, resolução de problemas, liderança e muito mais.

- **Escola de Negócios**

A Escola de Negócios é uma excelente oportunidade para você se desenvolver no mercado financeiro e aprender sobre macroeconomia, fusões e aquisições, investimentos, conceitos básicos e produtos, mercado de capitais e mais!

- **EducAção Diversidade**

Durante o treinamento desta trilha do Ação Diversidade, vamos mergulhar nos vieses inconscientes e explorar as diversas facetas da diversidade. Além de discutir estratégias de comunicação inclusiva, vamos aprender a colocar a diversidade em prática em nossas vidas e ambientes de trabalho.



# EducAção Diversidade

**ACAO**  
DIVERSIDADE  
FSB holding

## Beon ESG



**beon FSB holding**

**A Beon ESG é a consultoria em estratégia de sustentabilidade da FSB Holding, o maior ecossistema de gestão de reputação da América Latina.** Sua missão é gerar impactos socioambientais positivos enquanto apoia os clientes em suas jornadas de sustentabilidade. O desenvolvimento desta frente nasceu a partir da incubadora de projetos do programa Sociedade FSB e foi motivado pela demanda crescente por soluções no tema, além de ser uma oportunidade de crescimento para a holding, que visa construir um ecossistema de serviços e estratégias de comunicação e engajamento para os clientes. A concepção de que as empresas têm como objetivo único gerar valor para os seus acionistas tem dado lugar a uma nova leitura sobre o papel e propósito das empresas.

A Beon oferece metodologias e projetos sob medida com foco na geração de valor compartilhado. Suas frentes de trabalho englobam serviços especializados, incluindo avaliação de materialidade, agenda estratégica de sustentabilidade, posicionamentos e narrativas, gestão de indicadores, relatos integrados e projetos socioambientais.

### Ferramentas utilizadas pela Beon ESG para avaliar os impactos do negócio:

- **Triple Bottom Line (TBL)**

Criado em 1994 por John Elkington, o conceito busca demonstrar a necessidade de integração e as interrelações entre prosperidade econômica, qualidade ambiental e justiça social.

- **Criação de Valor Compartilhado**

Publicado em 2011 na Harvard Business Review, o artigo "Creating Shared Value" apresenta casos de empresas que haviam iniciado atividades de geração de valor

compartilhado, considerando que os mercados são definidos não apenas por necessidades econômicas, mas também por necessidades da sociedade.

- **Diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI)**

o mais reconhecido e utilizado conjunto de princípios e critérios para orientar a produção de relatórios de sustentabilidade, que são mecanismos de gestão utilizados para análise de resultados de medidas relacionadas a sustentabilidade e impacto social e ambiental das organizações.

- **Questionário do Índice de Sustentabilidade Ambiental (ISE) da B3**

O ISE é “uma ferramenta para análise comparativa da performance das empresas listadas na B3 sob o aspecto da sustentabilidade corporativa, baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa”.

- **Certificação B Corp**

Oferecida pelo B Lab, organização sem fins lucrativos que visa reconhecer empresas que “assumem um compromisso de melhoria contínua e colocam o propósito empresarial no cerne de seu modelo de negócio”.

- **Civil Learning Tool**

Apresentado em 2004, fornece critérios para a classificação da maturidade de empresas em relação a temas de responsabilidade corporativa.

- **Vectoring**

Apresentado em 2018 no livro "Winning Sustainability Strategies: Finding Purpose, Driving Innovation and Executing Change", propõe que as estratégias de sustentabilidade foquem em um número limitado de questões críticas, relevantes e materiais e tenham um direcionamento claro, para acelerar mudanças.

- **High Sustainability Firms**

Apresentado em 2011, classifica organizações em empresas de alto ou baixo nível de sustentabilidade, de acordo com uma avaliação que considera aspectos de governança, cultura e performance.

**QUESITO 3 – RELATOS DE TRABALHO**

## Relato de trabalho

### Prêmio ABDI e Anatel de Redes Privativas

**CLIENTE:** Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI)

**PERÍODO:** agosto de 2023 a novembro de 2024

### Contexto e desafios

A chegada do 5G ao Brasil, oficialmente em 2021, trouxe uma enorme expectativa sobre seu impacto na economia e no setor produtivo. Entretanto, um dos principais desafios enfrentados era a falta de entendimento e conhecimento técnico sobre o que a tecnologia realmente poderia oferecer. Para muitas empresas, principalmente indústrias e pequenos produtores rurais, o 5G ainda era visto como algo distante ou acessível apenas para grandes corporações, e seus potenciais benefícios práticos não eram claros.

A Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), a Anatel e a FSB Comunicação, empresa licitada para atendimento à estratégia e ações de relações públicas da ABDI desde 2017, identificaram um problema de comunicação estratégica: como posicionar o 5G como uma tecnologia acessível e presente, capaz de resolver gargalos reais de produtividade e competitividade no setor industrial brasileiro? Além disso, como atrair a atenção de veículos de imprensa e formadores de opinião para dar visibilidade às iniciativas pioneiras no uso de redes privativas, fomentando a adoção da tecnologia em larga escala?

### Problema de comunicação identificado

O principal problema era a falta de percepção pública e do setor produtivo sobre o impacto real e acessível das redes privativas baseadas em 5G. Esse desconhecimento dificultava a mobilização de indústrias e pequenos negócios para adotar a tecnologia, além de limitar a capacidade da ABDI e da Anatel de consolidarem sua posição como líderes na promoção do 5G no Brasil.

### Estratégia de comunicação

Para solucionar o problema, a ABDI, Anatel e a FSB Comunicação elaboraram um plano estratégico de comunicação integrado, voltado para:

**Educar o público-alvo** (empresas, mídia e formadores de opinião) sobre as aplicações práticas do 5G, destacando casos de sucesso em diferentes setores;

**Ampliar a visibilidade** de iniciativas pioneiras no uso de redes privativas e reforçar a posição da ABDI e da Anatel como catalisadoras de transformação tecnológica; e

**Mobilizar parcerias estratégicas** entre setores público e privado para acelerar a adoção do 5G.

## Ações de comunicação desenvolvidas

### Criação e divulgação do Prêmio ABDI/Anatel de Redes Privativas:

O prêmio foi o eixo central da estratégia, com categorias específicas que demonstravam aplicações reais da tecnologia em setores como agro, indústria e utilities. O objetivo era reconhecer o mérito de iniciativas que se destacam como exemplos de uso do espectro em Redes Privativas no Brasil e estimular esse tipo de investimento no setor produtivo nacional.

Após o sucesso da primeira edição, em 2023, o prêmio chegou à sua segunda edição em novembro de 2024, mantidas as categorias de premiação. A equipe da FSB elaborou uma estratégia de comunicação para atingir ainda mais resultados, tanto na imprensa quanto nas redes sociais.

**Engajamento com a imprensa:** Na primeira edição do prêmio, em 2023, foi realizado um mapeamento detalhado de veículos de comunicação, abrangendo tanto mídias especializadas quanto de alcance nacional, como parte da estratégia de comunicação. Com base nesse levantamento, foram desenvolvidos materiais educativos e pautas exclusivas que destacavam o impacto do 5G e apresentavam exemplos concretos de sucesso, como o OpenCare 5G e o Projeto SemeAr. Além disso, a ABDI e a Anatel atuaram como fontes técnicas e confiáveis para a imprensa, conquistando espaço em 64 matérias publicadas em veículos nacionais de relevância, como R7, Jovem Pan e Gov.BR.



BRASÍLIA | Prêmio ABDI Anatel de Redes Privadas anuncia 14 projetos vencedores

Notícias R7 > Brasília

## Prêmio ABDI Anatel de Redes Privadas anuncia 14 projetos vencedores

Foram três vencedores para cada uma das quatro categoria, além de dois prêmios sobre uso e desenvolvimento da tecnologia 5G

BRASÍLIA | Do R7, em Brasília  
01/09/2023 - 12h17 (ATUALIZADO EM 29/03/2024 - 09h13)



Na edição de 2024, trabalhamos um alinhamento institucional com a assessoria de comunicação da Anatel para publicação e disparo de releases desde o anúncio das inscrições até a cobertura do evento, reforçando a importância do prêmio. A estratégia envolveu contato com a imprensa especializada em tecnologia e telecom.

Também articulamos publicação na página do MDIC, produzimos matérias de rádio para reforçar o período das inscrições e criamos uma landing page do projeto no novo portal da ABDI.

Os releases publicados e disparados para a imprensa repercutiram na mídia nacional e em veículos especializados.

## ECONOMIA

# Globo vence prêmio de conectividade por projeto com câmeras 5G no BBB

Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial e Anatel premiaram empresas por soluções de redes privativas. Projeto vencedor foi desenvolvido em parceria com a Claro.

Por [Lais Carregosa, g1](#) — Brasília  
12/11/2024 12h19 · Atualizado há 3 semanas



**tele time**

**2024 O Que Você Precisa Saber Sobre Conectividade Internacional na China**

ANÁLISES | ARTIGOS EVENTOS NOTÍCIAS PODCAST ANUNCIE CADASTRE-SE QUEM

[Início](#) > [Newsletter](#) > Anatel e ABDI entregam prêmio para redes privativas; veja vencedoras

[Rede Privativa](#)

## Anatel e ABDI entregam prêmio para redes privativas; veja vencedoras

Por [Danilo Paulo](#) - 12/11/24, 17:54 · Atualizado em 12/11/24, 17:54



*Imagem: Reprodução/Anatel*

**Conteúdo digital e redes sociais:** Em 2023, foi criada uma campanha contínua nas redes sociais, que abrangeu desde a produção de vídeos educativos até a transmissão ao vivo da premiação pelo canal do YouTube da ABDI. Além disso, houve uma divulgação constante sobre o prêmio e as redes privativas nos perfis institucionais do Instagram, Facebook e LinkedIn da ABDI, Anatel e de parceiros estratégicos, ampliando o alcance e o engajamento com os públicos-alvo.



Em 2023, a ABDI aproveitou o prêmio para reforçar sua posição de fonte confiável no tema do 5G, com aumento de 79% de seguidores em suas redes de forma orgânica no período em que a agência mais se posicionou sobre a nova tecnologia.

Já na edição de 2024, a estratégia envolveu desde a abertura das inscrições, com collab entre ABDI e Anatel para alcance de maior público. Divulgamos a prorrogação e a última semana de inscrições, além da cobertura da premiação, com carrossel de fotos, aftermovie e tempo real nos stories. O parceiro e os premiados foram marcados em todos os posts.

Os resultados superaram em muito os da primeira edição. Em 2024, foram 2.036 plays no aftermovie, contra 599 em 2023. Foram alcançadas 490 contas no ano passado e 1.378 neste ano. As interações também passaram de 53 (44 likes, 6 compartilhamentos, 2 comentários, 1 salvamento) para 79 (67 likes, 5 compartilhamentos, 4 comentários, 3 salvamentos).



abdi.digital e anatelgovbr  
Anatel

...



abdi.digital 🎉 Prêmio ABDI e @anatelgovbr de Redes Privativas anuncia vencedores!

Hoje, celebramos os melhores casos de uso do espectro em redes como 4G, WiFi 6 e 5G em cada categoria do prêmio:

- Agro
- Indústria
- Utilities/Mineração/Óleo e Gás
- Outros Setores.

A premiação destacou as melhores soluções de conectividade privada, mostrando seu impacto no setor produtivo brasileiro.



👉 Parabéns a todos que contribuem para um futuro mais conectado e inovador no Brasil!



abdi.digital e anatelgovbr  
[Salvar](#) io original

...



abdi.digital 🎉 Confira como foi a Premiação ABDI e @anatelgovbr de Redes Privativas!

A cerimônia celebrou os projetos mais destacados em conectividade privada, premiando os vencedores em quatro categorias principais. 🏆⭐

**Eventos e ações de engajamento:** Foi realizado o Itaú 5G Tech Day, um evento que reuniu profissionais para debater os benefícios do 5G e apresentar soluções de redes privativas, promovendo a troca de conhecimentos e o fomento à inovação. Paralelamente, a parceria com a WEG V2COM destacou aplicações práticas do 5G no setor industrial, demonstrando sua viabilidade e impacto direto na produtividade e eficiência das operações.

## Resultados obtidos e impactos

A estratégia de comunicação proposta alcançou resultados significativos, tanto de visibilidade nacional e credibilidade quanto de educação e mobilização de públicos-alvo. A publicação de matérias na mídia nacional e em veículos especializados, por dois anos consecutivos, consolidaram a posição da ABDI e da Anatel como autoridades no fomento ao 5G no Brasil, ao mesmo tempo em que difundiu amplamente os conceitos de redes privativas e a relevância do 5G, superando a barreira do desconhecimento.


[ANÁLISES | ARTIGOS](#) [EVENTOS](#) [NOTÍCIAS](#) [PODCAST](#) [ANUNCIE](#) [CADASTRE-SE](#) [QUEM](#)
[Início](#) > [Newsletter](#) > [Anatel e ABDI entregam prêmio para redes privativas; veja vencedoras](#)
[Redes Privativas](#)

## Anatel e ABDI entregam prêmio para redes privativas; veja vencedoras

Por [Danilo Paulo](#) - 01/09/23, 18:49 Atualizado em 01/09/23, 18:49


Foto: Adalton Bezerra/Anatel

No ambiente digital, a campanha atingiu milhares de pessoas, com destaque para a transmissão ao vivo da premiação e conteúdos educativos sobre o 5G, ampliando o engajamento com diferentes públicos.

O Prêmio ABDI/Anatel de Redes Privativas foi mais do que uma premiação – tornou-se uma plataforma de educação e mobilização em torno do 5G. A estratégia de comunicação desenvolvida não apenas solucionou o problema de desconhecimento técnico, mas também posicionou o 5G como uma ferramenta acessível e transformadora para o setor produtivo brasileiro. Com resultados concretos e um impacto estratégico significativo, a ABDI e a Anatel consolidaram sua liderança na promoção da transformação digital no Brasil.



Comparativo dos resultados do Instagram da ABDI em 2023 e 2024:

Período	Quantidade de interações	Seguidores	Ganho de seguidores
1/1 a 30/11/2023	25.159	16.150	2.777
1/1 a 30/11/2024	45.244	27.406	11.046
Crescimento (%)	+79,8%	+69,7%	+297,8%

Ana Claudia Felizola Carvalho  
 Atendimento – Contas Públicas  
 RG: 2285159 SSP/DF  
 CPF: 00915446103  
[Ana.felizola@fsbcomunicacao.com.br](mailto:Ana.felizola@fsbcomunicacao.com.br)  
 (61) 98115-4202

## ATESTO

---

O Relato Prêmio ABDI e Anatel de Redes Privativas apresentado pela empresa FSB retrata fielmente o trabalho executado pela **FSB Estratégia em Comunicação Ltda., CNPJ 10.770.313/0001-82** para o **Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial – ABDI**, por meio de cessão do Ministério das Comunicações, conforme Contrato 38/2022.

Bruno Trezena  
Gerente da Unidade de Comunicação e Marketing da ABDI  
[bruno.trezena@abdi.com.br](mailto:bruno.trezena@abdi.com.br)  
(61) 99909-3056

## Relato de Trabalho ABDI - Licitação Finep\_final.docx

Documento número #b2694902-16e0-4f36-8b9a-2253a5b17e44

Hash do documento original (SHA256): 9dd98d04f18c184436a39cadc7ef07938b2299e89fe3b2924c55f8a95d1b78b2

## Assinaturas

### Ana Cláudia Felizola Carvalho

CPF: 009.154.461-03

Assinou em 09 dez 2024 às 11:52:50

### Bruno Goncalves Trezena Christino

CPF: 111.659.377-78

Assinou em 09 dez 2024 às 11:59:33

## Log

09 dez 2024, 11:40:22	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número b2694902-16e0-4f36-8b9a-2253a5b17e44. Data limite para assinatura do documento: 08 de janeiro de 2025 (11:40). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
09 dez 2024, 11:47:26	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 alterou o processo de assinatura. Data limite para assinatura do documento: 02 de janeiro de 2025 (11:40).
09 dez 2024, 11:47:26	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: ana.felizola@fsbcomunicacao.com.br para assinar, via E-mail.  Pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Ana Cláudia Felizola Carvalho e CPF 009.154.461-03.
09 dez 2024, 11:47:26	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: bruno.trezena@abdi.com.br para assinar, via E-mail.  Pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Bruno Goncalves Trezena Christino e CPF 111.659.377-78.
09 dez 2024, 11:52:50	Ana Cláudia Felizola Carvalho assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail ana.felizola@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 009.154.461-03. IP: 200.0.135.1. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -15.794176 e longitude -47.9133696. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.1067.0 disponibilizado em https://app.clicksign.com.

09 dez 2024, 11:59:33

Bruno Goncalves Trezena Christino assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail bruno.trezena@abdi.com.br. CPF informado: 111.659.377-78. IP: 200.0.135.1. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -15.7881 e longitude -47.9154. URL para abrir a localização no mapa: <https://app.clicksign.com/location>. Componente de assinatura versão 1.1067.0 disponibilizado em https://app.clicksign.com.

09 dez 2024, 11:59:34

Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número b2694902-16e0-4f36-8b9a-2253a5b17e44.



## Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://www.clicksign.com/validador> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº b2694902-16e0-4f36-8b9a-2253a5b17e44, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).

## Relato de trabalho

### Comitê de chuvas no Rio de Janeiro

**CLIENTE:** Governo do Estado do Rio de Janeiro

**PERÍODO:** Março de 2024

### Contexto e desafios

As chuvas de verão no Brasil, frequentemente associadas a tragédias, têm causado grandes impactos no estado do Rio de Janeiro, cuja memória recente inclui desastres como as tragédias em Petrópolis (2022) e na Região Serrana (2011). Em janeiro de 2024, temporais castigaram a Baixada Fluminense, afetando cerca de 100 mil pessoas e gerando críticas à atuação do Governo do Estado, especialmente ao governador, que estava fora do país no momento.

Com a previsão de até 500mm de chuva para os dias 22 e 23 de março, o Governo do Estado ativou o Comitê de Chuvas e o Plano de Contingência. O desafio da comunicação era duplo: reverter a imagem de inação do governo e garantir que informações vitais sobre serviços e ações chegassem à população afetada de forma clara e eficiente.

# RJ tem aviso de grande perigo por previsão de 'chuva extrema' a partir de sexta-feira

Na quinta-feira (21), a temperatura chega a uma máxima de 40°C, seguida de uma queda brusca para o fim de semana.

Por Dayane Zimmermann\*, g1 Rio

20/03/2024 16h35 · Atualizado há 8 meses

A estratégia de comunicação implementada pelo Governo do Estado do Rio de Janeiro para a gestão da crise das chuvas de março de 2024 alcançou resultados expressivos, consolidando a credibilidade do governo e demonstrando sua capacidade de ação e liderança. Combinando transparência, presença e tecnologia, a atuação posicionou o GovRJ como referência em gestão de crises, atendendo às necessidades da população e revertendo percepções negativas.

### Desafio de comunicação

O principal desafio era reverter a percepção pública de que o Governo do Estado não estava preparado para lidar com os impactos das chuvas, demonstrando presença e atuação proativa. Além disso, era necessário estabelecer o Governo do Estado do Rio de Janeiro como a principal autoridade em termos de informação durante a crise, superando os problemas de comunicação enfrentados em janeiro de 2024.

## Objetivos de comunicação

- Alerta à população:** comunicar os riscos previstos e as orientações de segurança para minimizar perdas e danos.
- Presença do GovRJ:** mostrar a prontidão e a atuação integrada do governo, com foco nas ações preventivas e de resposta.
- Credibilidade e liderança:** posicionar o GovRJ como fonte confiável de informações durante a crise.

## Estratégias e soluções implementadas

Para atingir os objetivos, foi traçada uma estratégia **prigital**, combinando ações robustas de assessoria de imprensa, relações públicas e comunicação digital.

### Estratégias de assessoria de imprensa e relações públicas:

**Coletivas de imprensa:** uma coletiva inicial marcou a ativação do Comitê de Chuvas e o trabalho integrado entre as diversas secretarias do Estado. O Centro Integrado de Comando e Controle (CICC) tornou-se a base para atualizações em tempo real para a imprensa, com o governador como porta-voz.

#### | Cláudio Castro monitora chuvas e reforça ações de prevenção no CICC nesta sexta-feira

Previsão para as próximas horas é de céu encoberto, com chuva moderada a muito forte em todo o estado

Por Governo do Estado  
Publicado 22/03/2024 - 11:02 - Atualizado 22/03/2024 - 11:11  
Compartilhe: [f](#) [t](#) [s](#) [g](#)



Cláudio Castro se reúne com secretários da Polícia Militar, coronel Luiz Henrique, e da Defesa Civil, coronel Leandro Monteiro, além de equipes da pasta que compõe o Comitê de Chuva. (Ernesto Carriço)

**Produção de conteúdo:** foram produzidos mais de 25 releases, 7 avisos de pauta e 19 videoreleases entre os dias 21 e 24 de março. Além disso, 700 fotos foram disponibilizadas para veículos de comunicação em álbuns digitais.



**Coordenação de entrevistas:** o governador concedeu 23 entrevistas, com 15 entradas ao vivo, complementadas por 12 entrevistas do Corpo de Bombeiros.

**PETRÓPOLIS**

# Cláudio Castro chega a Petrópolis e pede ajuda ao presidente Lula

Governador solicitou a presença do Exército para auxiliar nos trabalhos

A screenshot of a news article from the website 'ODIA'. The page has a yellow header with the logo and navigation links like 'HOME', 'ÚLTIMAS NOTÍCIAS', 'RIO DE JANEIRO', etc. The main headline is 'Cláudio Castro chega a Petrópolis e pede ajuda ao presidente Lula'. Below the headline is a subtext: 'Governador solicitou a presença do Exército para auxiliar nos trabalhos'. The date '18/03/2023' is visible at the bottom right of the article area.

### Estratégias digitais:

**Atualizações em tempo real:** de 22 a 28 de março, 707 publicações foram realizadas nas redes sociais do GovRJ, incluindo 468 atualizações no Twitter, com alertas sobre riscos de deslizamento, alagamento e interdições.



govrj e 3 outros

⋮



#GOVRJ SEGUO MOBILIZADO

## TRABALHO DE LIBERAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE VIAS EM PETRÓPOLIS



• • • •



707



141



25



Curtido por celia.abend e outras pessoas

govrj 🚜 O trabalho não para em Petrópolis! Equipes do INEA estão retirando entulhos e lama decorrentes da queda de uma barreira na região.

#AçõesChuvasRJ #ChuvasRJ

24 de março • Ver tradução

**Monitoramento e resposta:** a Sala de Inteligência do Palácio Guanabara foi ativada para medir o sentimento público em tempo real, ajustar as mensagens e combater fake news.

**Engajamento visual:** Publicações com imagens de salvamentos, desobstruções de rios, entrega de insumos e o uso de tecnologia de previsão, como os alertas do CemadenRJ, reforçaram a transparência e a presença do governo.



670

40

45



Curtido por celia.abend e outras pessoas

govrj Todas as equipes do Governo do Estado seguem  
em mobilização para atender todas as ocor... mais

23 de março • Ver tradução

### Principais ações:

**#AçõesChuvasRJ:** Criação da hashtag para facilitar o acompanhamento das atualizações pela população.

**Combate a fake news:** Um vídeo falso foi rapidamente desmentido, preservando a credibilidade do governo.



**Conteúdo de impacto:** publicações destacaram a presença do governador em Petrópolis, obras de infraestrutura e o trabalho dos bombeiros. Após a publicação do vídeo em que o governador anuncia sua ida para a Petrópolis, foi observada uma virada no sentimento dos internautas. Os comentários positivos chegaram a 64%, um recorde nas redes do chefe de Estado. O último relatório antes dessa ação mostrava apenas 30% de comentários positivos.



## Resultados obtidos

**Visibilidade Nacional e Credibilidade:** entre os dias 21 e 24 de março, foram registradas 553 veiculações sobre as ações do governo, com destaque em veículos de grande relevância como TV Globo, CNN, Folha de São Paulo e Veja. Todas as publicações avaliadas, 100% delas, apresentaram tom positivo, o que evidenciou a eficácia da estratégia de comunicação adotada.

**O GLOBO 100** | Rio

G20 NO RIO TRÂNSITO NA CIDADE O QUE ABRE E O QUE FECHA G20 SOCIAL 'JANJAPALOOZA'

Rio

## Chuvas no Rio: Cláudio Castro vai a Petrópolis e anuncia pedido de ajuda ao Exército

Governador disse ainda que 'é impossível resolver o problema' da cidade

Por O Globo — Rio de Janeiro  
22/03/2024 21h47 · Atualizado há 8 meses



**Educação e Mobilização:** as publicações nas redes sociais alcançaram um público de 4,5 milhões de pessoas, com um recorde de 15 mil visualizações em stories, número 15 vezes superior à média usual. Além disso, as informações atualizadas sobre riscos e ações desempenharam um papel crucial, ajudando a população a se preparar e a minimizar os danos causados pelas chuvas.

**Reconhecimento e impacto social:** a decretação de ponto facultativo em 22 de março, aliada à presença do governador em Petrópolis, provocou uma virada positiva na percepção pública, refletida no aumento dos comentários positivos nas redes sociais, que saltaram de 30% para 64%. Além disso, a atuação dos bombeiros destacou-se como um símbolo do esforço governamental, especialmente pelo resgate de uma menina de 4 anos realizado com o auxílio do cão farejador Boss, que se tornou um marco da operação.

**Gestão de crise digital:** a gestão de crise digital incluiu a rápida identificação e desmentido de fake news, o que fortaleceu a confiança da população no governo como uma fonte confiável de informação. Além disso, relatórios diários monitoraram a percepção pública nas redes sociais, permitindo ajustes estratégicos em tempo real para atender às principais demandas e preocupações da população.

**Nome:** Gustavo Ribeiro Gomes

**Função:** Diretor de Núcleo

**RG:** 27.313.430-4

**CPF:** 147.519.797-79

**e-mail:** gustavo.ribeiro@fsbcomunicacao.com.br

**telefone:** (21) 99927-3442

## ATESTO

O “Relato de trabalho Comitê de Chuvas do Rio de Janeiro apresentado pela empresa FSB retrata fielmente o trabalho executado pela FSB Estratégia em Comunicação Ltda., CNPJ 10.770.313/0001-82 para o Governo do Estado do Rio de Janeiro, conforme Contrato 03/CC/SSCS/2018.

Igor Marques  
Subsecretário de Comunicação Social e Publicidade do Governo do Rio de Janeiro  
E-mail: marquesigor5@gmail.com  
Tel.: (21) 2334.3342

## Relato de Trabalho GOVRJ - Licitação Finep.docx

Documento número #48d53e05-671b-43b5-bd95-6c9e6e6b1678

Hash do documento original (SHA256): b83cf7d570895b9b08d82321c9f53e1f3956138eaa5cd5bbc58f0a3ddad0e05c

## Assinaturas

### Gustavo Ribeiro

CPF: 147.519.797-79

Assinou em 13 dez 2024 às 11:50:45

### Igor Marques

CPF: 159.680.547-19

Assinou em 17 dez 2024 às 13:50:50

## Log

13 dez 2024, 10:35:12	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número 48d53e05-671b-43b5-bd95-6c9e6e6b1678. Data limite para assinatura do documento: 12 de janeiro de 2025 (10:35). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
13 dez 2024, 10:39:35	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 alterou o processo de assinatura. Data limite para assinatura do documento: 10 de janeiro de 2025 (11:40).
13 dez 2024, 10:39:35	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: marquesigor5@gmail.com para assinar, via E-mail.  Pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Igor Marques.
13 dez 2024, 10:39:35	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: gustavo.ribeiro@fsbcomunicacao.com.br para assinar, via E-mail.  Pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Gustavo Ribeiro.
13 dez 2024, 11:50:45	Gustavo Ribeiro assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail gustavo.ribeiro@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 147.519.797-79. IP: 179.218.2.88. Componente de assinatura versão 1.1076.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .

---

17 dez 2024, 13:50:50	Igor Marques assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail marquesigor5@gmail.com. CPF informado: 159.680.547-19. IP: 179.218.10.221. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -22.95968894376046 e longitude -43.20299247570239. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.1079.0 disponibilizado em https://app.clicksign.com.
17 dez 2024, 13:50:51	Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número 48d53e05-671b-43b5-bd95-6c9e6e6b1678.

---



## Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://www.clicksign.com/validador> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.  
As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº 48d53e05-671b-43b5-bd95-6c9e6e6b1678, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).

## **QUESITO 4 – ANÁLISE DE MÍDIA**

## QUESITO 4 – ANÁLISE DE MÍDIA

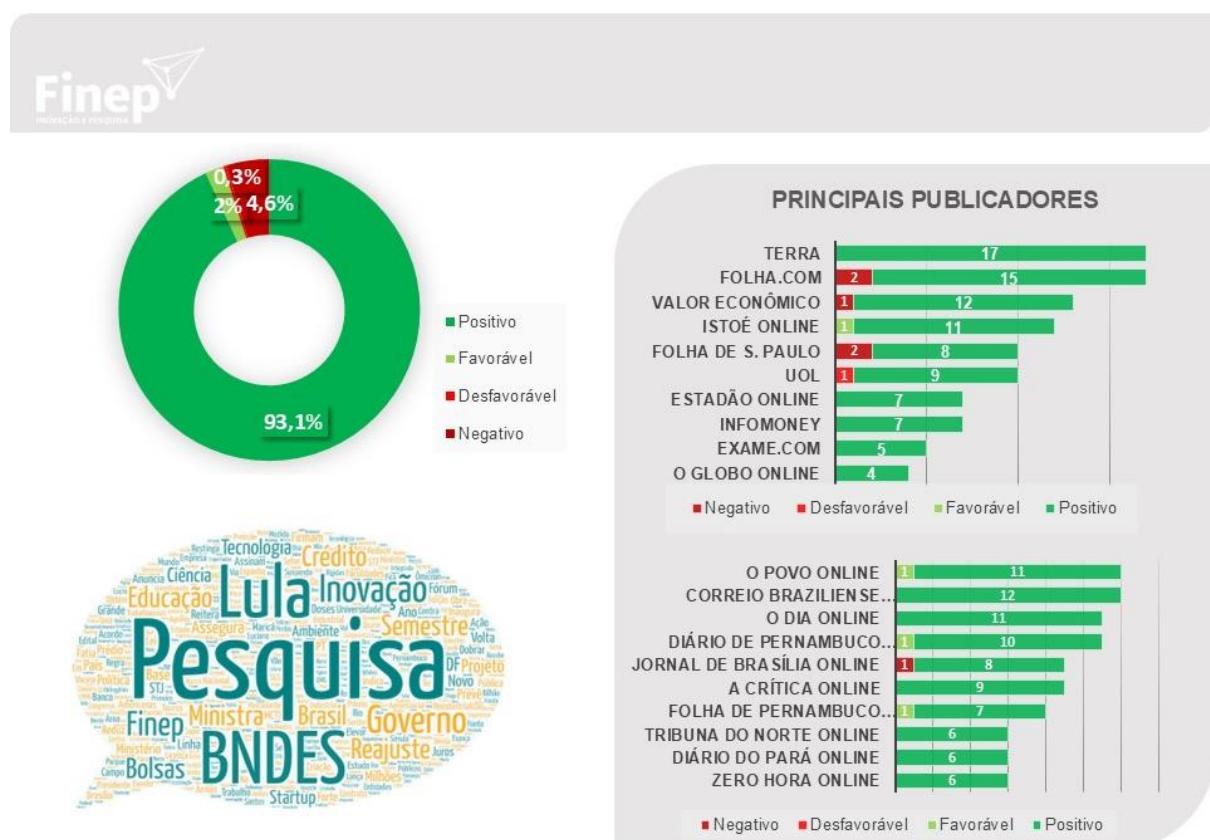
### Metodologia

Esta análise tem como objetivo apresentar um panorama da exposição da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) na imprensa. Para sua elaboração, foram analisadas as principais notícias publicadas que mencionaram a instituição, com posterior seleção dos veículos de comunicação com base na relevância de cada um. Entre os meios considerados, incluem-se portais de notícias como Agência Brasil, UOL, Folha.com, Estadão Online e Globo Online, além de jornais impressos de alcance nacional, como Valor Econômico, O Estado de S. Paulo, Folha de S.Paulo e O Globo. Também foram contemplados veículos regionais e especializados, abrangendo o período de 1º de janeiro a 30 de junho de 2023, conforme estipulado no edital.

A análise buscou identificar a tonalidade dos conteúdos, as narrativas mais recorrentes no período analisado na imprensa nacional, os temas que contribuíram para fortalecer a imagem da instituição e a forma como os veículos inseriram a Finep em debates com viés mais crítico.

Os conteúdos foram examinados individualmente, considerando a relevância da exposição da instituição. A tonalidade dos conteúdos foi avaliada com base nos seguintes parâmetros: Positivo (agrega valor à narrativa), Favorável (gera recall em um contexto positivo), Desfavorável (associa a um contexto negativo de forma secundária) e Negativo (afeta a percepção da instituição e gera impasse à narrativa).

### Visão geral



Por ser uma das principais agências de fomento à pesquisa, inovação tecnológica e desenvolvimento de novos projetos no Brasil, as ações da Finep têm impacto direto

no crescimento econômico, geração de empregos e melhorias nas condições sociais, o que gera uma visibilidade positiva na grande maioria das inserções.

No primeiro semestre de 2023, foram contabilizadas 304 publicações sobre a Finep. Desses, 95,1% estiveram alinhadas à gestão da comunicação (onde juntam-se os sentimentos positivo e favorável), contra 4,9% de publicações contrárias (onde estão consolidados os sentimentos desfavorável e negativo).

Muitos dos projetos que recebem financiamento da Finep acabam sendo bem-sucedidos e são uma oportunidade de comunicação, pois reforçam a imagem de uma instituição essencial para o desenvolvimento do país.

Apesar da exposição na cobertura jornalística ter garantido uma alta aderência positiva/favorável para a agência, nota-se que há pouca ocupação de espaço qualificado (veja o detalhamento dessa percepção nos dados das páginas 7 e 9). A Finep é citada, na maioria dos registros, em segundo plano ou de forma lateral (associada a outra pauta), com baixo protagonismo na exposição.

A nuvem de termos que consta no item Visão Geral, revela como o debate em torno do incentivo a pesquisas científicas ganha relevância associada à agência, mas com maior protagonismo do Governo Federal, do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (principalmente com a exposição da ministra Luciana Santos) e mesmo do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

A nuvem mostra de forma abrangente quais foram as palavras mais presentes nos títulos das reportagens analisadas para a presente Análise de Mídia. Assim, quanto mais repetições de um determinado termo, maior ele será exposto visualmente nessa imagem.

Já no ranking de principais publicadores (primeiro gráfico), é possível verificar a adesão de veículos relevantes na mídia nacional e que geram capilarização do conteúdo principalmente para a mídia online.

No ranking de mídia regional, observa-se uma ampla distribuição dos conteúdos coletados em diversos estados, com destaque para veículos estratégicos de cada região. Esse aspecto reforça a importância da exposição na imprensa, garantindo que a imagem da Finep seja reconhecida –localmente e fortalecendo sua presença regional, especialmente por meio de projetos que atendem diretamente municípios e estados.

Assim, assegurar o protagonismo da Finep em matérias relacionadas a projetos e iniciativas que utilizam seus recursos – por meio de entrevistas e declarações de porta-vozes e representantes regionais da agência, além da divulgação de dados sobre investimentos em pesquisa científica e inovação – pode contribuir para ampliar a visibilidade da instituição e consolidar sua relevância em cada região do Brasil.

## **Evolução mensal**

Entre os meses analisados, abril, maio e junho foram os que tiveram maior volume de notícias – 59% do total de inserções no semestre.

A maioria das notícias negativas ficou concentrada no mês de janeiro quando a mídia anunciou que um terço da dívida da Americanas era com bancos públicos, citando que a Finep também tinha emprestado dinheiro para a companhia, porém sem citar o valor. Apesar do impacto da informação de que a Taurus recebeu, em março, um empréstimo de R\$ 175,7 milhões da Finep para ampliar desenvolvimento em novos produtos, processos, e novos materiais, apenas quatro veículos foram críticos (O Globo, Veja Online, Carta Capital e Folha de Pernambuco Online). As demais inserções sobre Taurus apenas se limitaram a noticiar o empréstimo.

Importante destacar que o governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva começou em janeiro e que a indicação de Celso Pansera para a presidência da Finep ocorreu em 15 de março de 2023 e a posse no dia 27 do mesmo mês.

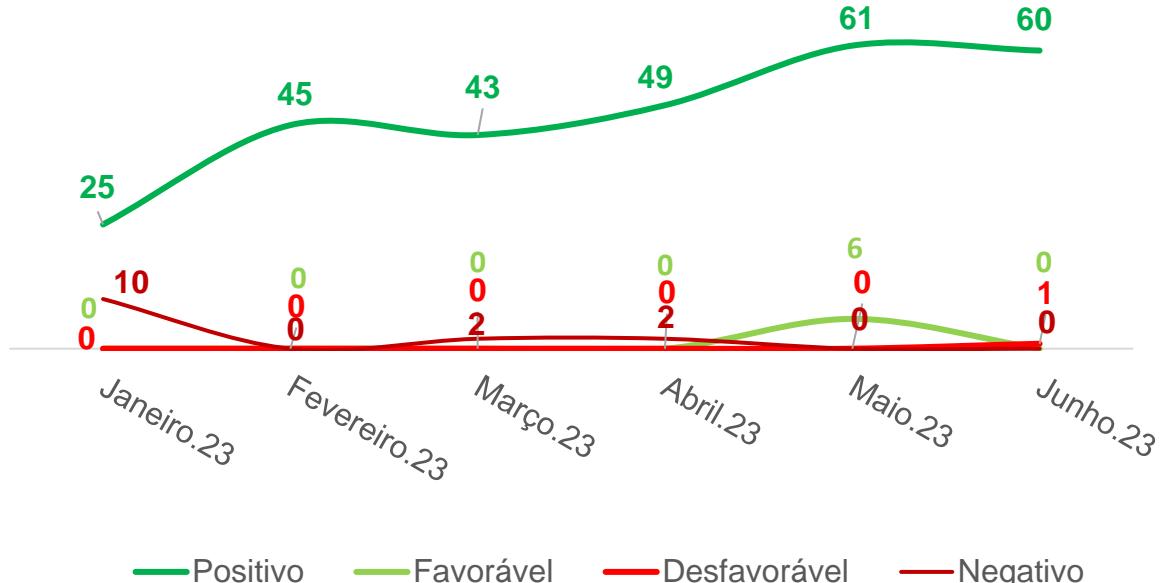
# Taurus firma contrato com Finep para financiamento de R\$ 175,15 milhões

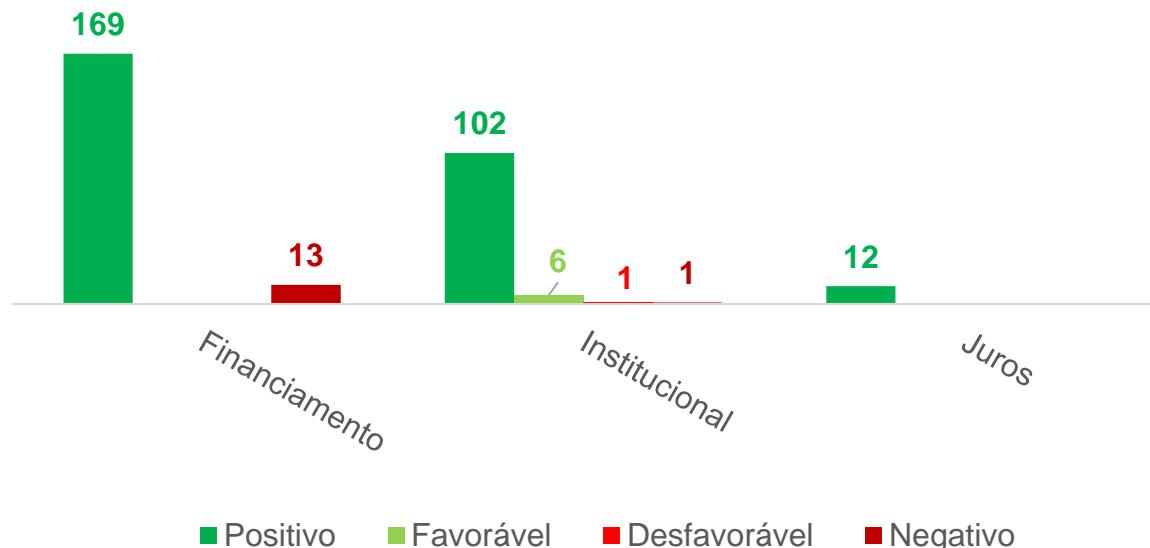
Empresa informou que o objetivo é ampliar investimentos em desenvolvimento de novos produtos, processos e novos materiais, como nióbio, "diamond like carbon", grafeno e polímeros de fibras longas

Por Victoria Netto, Valor — São Paulo  
14/03/2023 09h51 · Atualizado há um ano

 Presentear matéria    

## Assuntos por impacto





Foi identificado que as notícias mais recorrentes sobre a Finep abordaram os financiamentos concedidos, que representaram 60% das inserções. Em seguida vieram as publicações institucionais – 36% e por fim reportagens sobre a nova política de juros da instituição (4%).

Na temática **Financiamento**, a pauta de desenvolvimento tecnológico e reindustrialização foram agendas que registraram aderência, com diversas iniciativas que merecem nota.

A mídia repercutiu, logo no início do período analisado, que a gestão do BNDES iria priorizar iniciativas que apoiem a reindustrialização da economia nacional, com foco na modernização tecnológica e os negócios nascentes.

As abordagens sobre o assunto citaram que o banco tinha a intenção de atrair outras instituições especializadas no apoio à inovação, entre elas a Finep. Apesar da menção muitas vezes ser secundária, a citação é uma importante referência à agência em um contexto de uma política pública de aspecto nacional e governamental.

O noticiário também destacou a parceria da Finep com fundações de pesquisa em estados (a exemplo da Fapesp), com foco em inovação e desenvolvimento tecnológico e também centrado na capacitação profissional; a produção e manutenção, pela Embraer, de aviões de defesa Super Tucano, em parceria com a empresa portuguesa Ogma.

**CORREIO BRAZILIENSE** Mundo

PORTRUGAL

## De olho na Otan, Embraer produzirá aviões Super Tucano em Portugal

A meta é que as aeronaves sejam fabricadas dentro dos parâmetros exigidos pela Organização do Tratado do Atlântico Norte (Otan)

Outros debates que garantiram visibilidade foram: a instalação Habitat Marte no Rio Grande do Norte, que teve um projeto aprovado com recursos da agência para estudar a produção de alimentos em ambientes controlados; e a carta de intenções na área de pesquisa científica entre a Finep e o Centro para o Desenvolvimento Tecnológico Industrial da Espanha.

Em fevereiro de 2023, veículos como Correio Braziliense Online e Diário de Pernambuco Online repercutiram o lançamento do Centro de Síntese em Mudanças Ambientais e Climáticas (SIMAClim), localizado na Universidade Federal de Pernambuco. Matérias citaram que o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação faria um balanço dos editais da Finep e, com a recomposição do orçamento dedicado à Ciência, Tecnologia e Inovação, haveria a possibilidade de financiar novos projetos. No mesmo encontro foi defendida a criação do Centro de Estudos e Pesquisas Energéticas do Nordeste (Cepenne), dedicado a pesquisas no setor de energia limpa. Já a sanção do Governo Federal à lei que recuperou R\$ 4,18 bilhões do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT) teve visibilidade limitada em publicações do Portal R7 e do Terra no fim de maio de 2023. A pauta, que apontava que a Finep seria a gestora dos valores, indica que a oportunidade de dar visibilidade à pauta não foi explorada.

O financiamento para a fabricante de armas Taurus foi um dos assuntos que polarizou a agenda de Financiamento e gerou críticas exploradas pela imprensa nacional sobre os recursos obtidos pela companhia visando o desenvolvimento de novos produtos.

## Taurus obtém R\$175,7 mi com Finep para investimento em inovação

14 mar 2023 - 09h24

[Compartilhar](#)[Exibir comentários](#)[Ouvir texto](#)

0:00

A Taurus assinou contrato para financiamento de 175,7 milhões de reais com a Finep, vinculada ao Ministério do da Ciência, Tecnologia e Inovação, de acordo com fato relevante da fabricante de armas nesta terça-feira.

O acordo visa financiamento parcial para o plano de inovação e competitividade da companhia e terá como contrapartida da Taurus o valor de 18,5 milhões de reais.

Já em **Institucional**, repercutiu na cobertura jornalística a garantia dada pela ministra de Ciência, Tecnologia e Inovação, Luciana Santos, de que o edital da Finep voltado para apoiar laboratórios na compra de equipamentos passaria por uma reformulação. Nessa frente, a exposição sobre a agência reforça a narrativa de um braço que deve atuar para contribuir com o desenvolvimento nacional.

De forma mais restrita, a mídia veiculou a criação, pelo BNDES, em reunião com representantes das centrais sindicais que integram o Conselho Deliberativo do Fundo

de Amparo ao Trabalhador (Codefat), do Fórum Permanente BNDES-Trabalho, com a finalidade de abrir um canal de diálogo sobre as pautas da categoria. Os conteúdos sobre essa proposição sublinharam que o fórum reuniria ainda entidades ligadas ao mundo do trabalho e da produção, citando a Finep. Ainda nessa temática, foram localizadas menções ao Prêmio Finep de Inovação (referência a anos anteriores) e promoção de eventos, como o 3º Congresso Brasileiro de Hidrogênio, em Maricá (RJ), que contou com mensagem de abertura, em vídeo, do presidente da Finep, Celso Pansera.

The screenshot shows a news article from the exame.com.br website. The header features the exame. logo in red. Below it, the text "Um conteúdo Bússola" and a breadcrumb navigation "Home > Bússola". The main title is "Cientistas avaliam ônibus movido a hidrogênio em Maricá". A subtitle below the title reads: "Cidade da região metropolitana do Rio sedia 3º Congresso Brasileiro de Hidrogênio, com pesquisadores internacionais e do Brasil".

Na temática **Juros**, com 100% de exposição positiva, a cobertura deu destaque (em menor volume) à sanção, pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva no final de abril daquele ano, da lei que reduziu a taxa de juros nos empréstimos concedidos pela Finep, visando estimular a inovação e digitalização no país.

The screenshot shows a news article from the O Dia website. The main title is "Lula reduz taxa de juros de projetos de inovação". A subtitle below the title reads: "Presidente sanciona lei que permite trocar juros mais elevados em projetos de tecnologia pela Taxa Referencial, de 2% ao ano". The text of the article states: "BRASÍLIA O presidente Luiz Inácio Lula da Silva sancionou uma lei, nesta segunda-feira (24) que reduz a taxa de juros nos empréstimos concedidos pela Finep (Financiadora de Estudos e Projetos) para estimular a inovação e digitalização no país." At the bottom, there is a section titled "ECONOMIA" with the headline "Projetos de inovação são financiados com juros reduzidos".

## Porta-voz por impacto

- Celso Pansera, presidente da Finep  
Waldemar Barroso, ex-presidente da Finep  
Bruno Rodrigues Camargo, gerente regional Sul

12

- 1  
■ 1

■ Positivo ■ Favorável ■ Desfavorável ■ Negativo

Pouco depois de assumir a presidência do Finep, Celso Pansera passou a ser o principal porta-voz da instituição. Durante o período analisado, ele deu duas entrevistas à imprensa. A primeira foi para ao jornalista Maurício Thuswohl, da revista Carta Capital.

### Seu País

## Volta por cima

**ENTREVISTA** Quase morta por Bolsonaro, a Finep agora tem 10 bilhões de reais para aplicar em pesquisa, celebra Celso Pansera

A MAURÍCIO THUSWOHL

**F**oram quatro anos de penúria durante o governo Bolsonaro, mas também quatro anos de resistência. Depois de sucessivos cortes orçamentários e de um desmonte total evitado graças à mobilização da comunidade científica, o Brasil começa a se reconciliar com a Ciência, Tecnologia e Inovação. Lula já havia anunciado um reajuste de 45% nas bolsas da Capes e do CNPq e a liberação de 2,4 bilhões de reais para ensino superior. Agora é vez da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) retornar seu papel de fomento à ciência com uma carteira recorde de investimentos, que deve alcançar 10 bilhões de reais até o fim do ano. Com a missão de conduzir essa guinada, o presidente da Finep, Celso Pansera, que foi ministro da Ciência e Tecnologia no governo Dilma e presidente da Iniciativa pela Ciência e Tecnologia no Parlamento (ICTP), principal vetor da luta contra o desmonte científico do País, apresenta nesta entrevista a *CartaCapital* as novidades que vão impulsionar a produção científica.

**CartaCapital:** Qual será o papel da Finep na retomada da produção científica?

**Celso Pansera:** A Finep vai viver o melhor momento de sua história, sob o ponto de vista da capacidade de investimento, tanto para emprestar quanto para fazer

financiamento subvencionado, sem retorno. Haverá um salto de execução orçamentária, que passará de 3 bilhões de reais em 2022 para 10 bilhões neste ano. Vamos começar a recuperar a estrutura das universidades e dos institutos de pesquisa. A prioridade é o "SOS Ciência", recuperar a estrutura degradada nesses últimos seis anos sem investimentos.

Para as empresas é uma oportunidade de crescimento. Existem companhias inovadoras no Brasil, mas você precisa acionar a empresarial capacidade para investir e pensar em novos produtos, numa linha de produção, numa embalagem sustentável, captura de gás carbônico, novos sistemas etc. Nesses primeiros meses de 2023, executaremos 334 projetos e aprovamos quase 1,6 bilhão de reais em empréstimos. Nossa projeção é executar todo o recurso disponível, queremos chegar acima de 400 projetos e liberar até o fim do ano os 4,9 bilhões que temos para emprestar.

**CC:** Com isso, a Finep voltará a ser a

principal fomentadora CT&I no Brasil?

**CP:** O governo Bolsonaro tentou destronar a Finep duas vezes. Primeiro, em 2019, ao tentar tirar daqui a gestão do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNCT), e repassá-la para o ministério, transformando a Finep em uma diretoria do BNDES. Entidades científicas como a SBPC, a ABC e a Andifes conseguiram derubar essa mudança em maio desse ano. Depois, por meio de uma PEC publicada em novembro de 2019, eles sequestraram 220 bilhões de reais de todos os fundos infraconstitucionais, para pagar a dívida pública com os bancos. Conseguimos derrotar o governo na Comissão de Constituição e Justiça do Senado, tirando do alcance os principais fundos, inclusive o FNCT, que fez com que a PEC perdesse o sentido e ela nunca tramitou. Na sequência, pegamos o PLP135, do deputado Izalci Lucas, do PSD/DF, do Distrito Federal, e fizemos uma grande campanha nacional durante a pandemia, que a ciência brasileira precisava de dinheiro.

Fizemos diversos atos virtuais, ocupações virtuais do Congresso, e conseguimos aprovar esse Projeto de Lei, que trouxe duas grandes mudanças: proibiu o contingenciamento de recursos do FNCT e transformou a natureza do fundo, que deixou de ser um mero lançamento contábil no caixa da Finep para ser um fundo financeiro, como o FAT. Bolsonaro votou, mas derrouvemos o veto em março de 2021.

No fim de 2022, Bolsonaro e Paulo Guedes tentaram mais um golpe ao publicar a MP 1336, contingenciando os recursos de novo. Mas Lula ganhou a eleição e a transição indicou a ele que deixasse caducar essa MP. Ela caiuço no dia 5 de fevereiro último e Lula publicou, em março, um PLO liberando todos os recursos.

**CC:** Como serão aplicados esses 10 bilhões de reais?

**CP:** Metade é não retornável e metade é



Valeu a pena resistir, afirma o ex-ministro

para empréstimo. Neste segundo item, acontece o pulo do gato, pois também foi aprovada pelo Congresso e sancionada por Lula uma mudança na taxa de correção dos recursos emprestados. Nossos juros serão de 5% ao ano para projetos que contêm inovação. É um valor que você não encontra em lugar nenhum do mercado. Incluída as taxas, vai custar 5% ao ano. E ainda haverá carência de 36 meses, podendo chegar a 48 meses se o projetoiver pegada sustentável. O prazo para pagar será de 36 a 60 meses. É um crédito barato, com contrato bastante generoso.

Repare a evolução dos investimentos

não reembolsáveis. Em 2019, a Finep liberou 422 milhões de reais. Em 2020, 390 milhões. Em 2021, foram 1.000 milhões 149 milhões. No ano passado, já sob a pressão da lei aprovada, tiveram de liberar 2,3 bilhões. Agora, temos 4,8 bilhões. É um salto enorme. Isso é subvenção, é dinheiro que vai para projetos sem retorno. Já

em relação ao dinheiro para empréstimo, foi investido 1,9 bilhão em 2019. Em 2020, 1,5 bilhão por ano. Em 2022, foram 3,5 bilhões e, agora, vamos liberar 5 bilhões. No ano passado, Guedes foi obrigado a executar a lei, e ainda assim se recusou. Vamos destravá-la.

**CC:** Há previsão de investimentos nas Forças Armadas?

**CP:** Todos os países de ponta investem muito em defesa, setor de onde saem grandes desbordantes, como, por exemplo,

a internet, o GPS, o teflon, o micro-ondas.

Não há país inovador sem pesquisa na área da defesa. As Forças Armadas sempre fizeram parcerias da ciência.

Continuará a ser, só que agora de uma forma sustentável, como deve ser feito.

**CC:** A prometida transversalidade ambiental estará presente?

**CP:** A sustentabilidade ambiental é um dos eixos aos quais a Finep vai se dedicar. O outro é o combate à miséria.

Há possíveis parcerias de investimento com o Fundo Amazônia. Tivemos também uma reunião muito boa com pesquisadores de diversos estados sobre a questão do oceano. O MCTI vai assinar um contrato para colocar para funcionar o Instituto Nacional de Pesquisas Oceânicas. Explorar a capacidade da biodiversidade do mar será uma das nossas linhas de atuação, assim como a capacidade de produzir energia a partir do oceano.

**CC:** Como serão os projetos inovadores de combate à miséria?

**CP:** A Finep apoiaria a construção de polos de inovação, sobretudo em favelas e aglomerados urbanos, para incluir a juventude criativa e inteligente que vive nesses ambientes e precisa de uma chance. E, no campo, vamos investir no uso mais intensivo de tecnologias para melhorar a produtividade da agricultura familiar. Isto inclui conversas sobre isso com o Ministério do Desenvolvimento Agrário. \*

O veículo lembrou os quatro difíceis anos da Finep, durante o governo de Jair Bolsonaro (2019-2022), com "sucessivos cortes orçamentários e de um desmonte total evitado graças à mobilização da comunidade científica." Pansera anunciou na ocasião que "a Finep vai viver o melhor momento de sua história, sob o ponto de vista da capacidade de investimento, tanto para emprestar quanto para fazer financiamento subvencionado, sem retorno." Também destacou um salto de execução orçamentária,

de R\$ 3 bilhões em 2022 para R\$ 10 bilhões em 2023, a recuperação de estrutura das universidades e dos institutos de pesquisa, além da prioridade ao programa "SOS Ciência".

Já em junho do ano passado, Pansera concedeu entrevista ao repórter Rodrigo Carro, do Valor Econômico, revelando que a Finep planejava liberar até o fim de 2026 cerca de R\$ 40 bilhões para apoiar projetos de tecnologia e inovação. A projeção incluía tanto recursos reembolsáveis como não reembolsáveis (que não precisam ser devolvidos).

A cifra multibilionária, no entanto, é alvo de questionamentos por embutir subsídios num momento de ajuste fiscal. Questionado se a injeção na economia a taxas subsidiadas não interferia na política monetária em curso, Pansera sustentou que este é um debate "estéril" e "desnecessário".

"O mundo já superou isso. O Brasil que tem essa dificuldade e precisa superar isso. Temos que colocar dinheiro farto com juro baixo e dinheiro farto sem retorno para tornar o Brasil competitivo de novo", afirmou o presidente da Finep.

Pansera também teve registro durante a abertura do 3º Congresso Brasileiro de Hidrogênio, em Maricá (RJ), no final de maio de 2023. Em mensagem de abertura do evento, o presidente da Finep afirmou que a "transição energética é determinante para o futuro da humanidade" e reforçou que a agência planeja ampliar o financiamento a projetos que promovam inovações radicais no setor elétrico, como é o caso do hidrogênio verde.

Participando de um evento no Paraná, Bruno Rodrigues Camargo, gerente na Regional Sul da Finep, abordou a liderança nacional do BRDE entre os bancos de desenvolvimento, como maior repassador de recursos da linha de crédito de inovação, há 11 anos.

Durante a Navalshore, Kallil Iangle Maia, gerente substituto da Regional Norte da Finep, citou vários projetos criados na região Norte com verbas da financiadora, como o primeiro empurrador auxiliar elétrico do mundo em Belém, no Pará.

## **Linhos de crédito da FINEP são apresentadas na FIERO**

Empresários, pesquisadores, representantes de instituições de ensino superior e financeiras, e colaboradores da Federação das Indústrias do Estado de Rondônia (FIERO), participaram do FINEP Day – Fomento à Inovação e Sustentabilidade. O evento proporcionou uma valiosa oportunidade para conhecer os programas, editais e linhas da maior agência federal de fomento para a Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I).

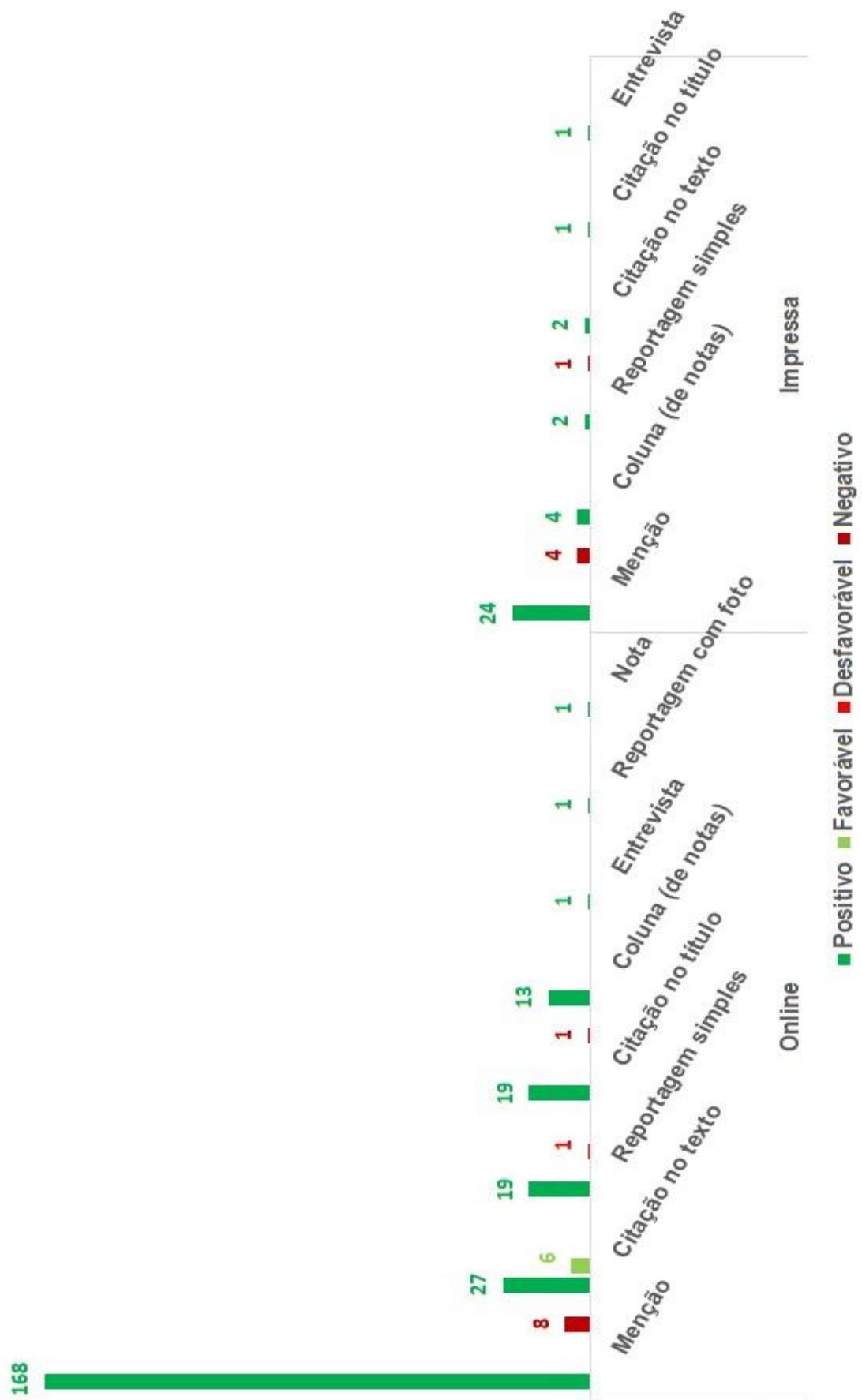
A financiadora reuniu os segmentos do ecossistema de inovação de Rondônia, para listar oportunidades e conversar de modo direto sobre como impulsionar o desenvolvimento local via Pesquisa e Desenvolvimento.

O evento foi conduzido pelo gerente da regional Norte da FINEP, Rodrigo Lima e pelo gerente Substituto, Kalil Maia, que detalharam a variedade de oportunidades de linhas de crédito e financiamentos. De acordo com Lima, o FINEP Day destacou a viabilidade de novas parcerias entre empreendedores e a FINEP. "Estamos à disposição para receber a submissão de projetos de inovação para financiamento, e assim auxiliar no desenvolvimento de iniciativas sustentáveis e inovadoras na região", afirmou.



O ex-presidente da Finep Waldemar Barroso, indicado no governo Bolsonaro, foi porta-voz em janeiro na reportagem do portal Terra sobre a redução de taxas de financiamento.

## Tipo de notícia por impacto

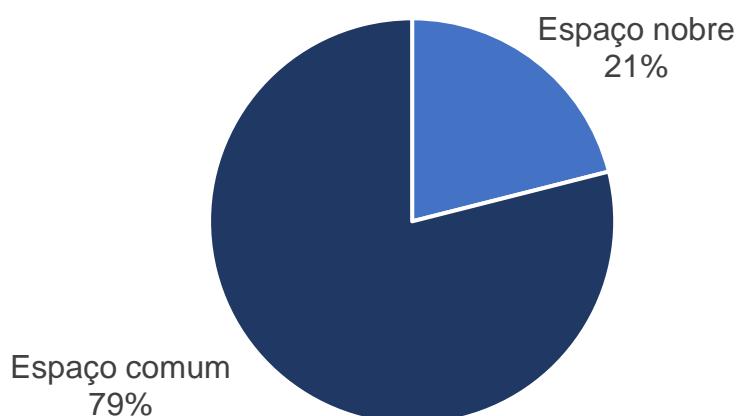


A grande maioria das notícias, tanto nos impressos quanto no ambiente online, apenas mencionou a Finep (63%). Essas menções são categorizadas como uma exposição em segundo plano, sem agregar protagonismo para a agência no conteúdo.

Nos impressos, observa-se que a gestora está presente, com potencial de crescimento, em notas de colunas.

Entre os sites de notícia, uma parte da exposição ocorreu de forma qualificada, especialmente em reportagens simples, citações nos títulos e publicações em versões digitais de colunas impressas/blogs.

### Espaços nobres



Apesar de uma cobertura predominantemente positiva na imprensa, a Finep conseguiu apenas 21% de espaços qualificados na mídia no período analisado.

Em 02 de junho, o UOL relatou, por exemplo, que o presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, participou da inauguração de um novo prédio da Universidade Federal do ABC (UFABC), com 22 laboratórios de pesquisa científica e inovação tecnológica nas mais diversas áreas como genética, desenvolvimento energético e equipamentos médicos, inclusive um laboratório destinado ao desenvolvimento de inovações em doenças cardíacas complexas. Apesar da construção ter contado com financiamento da Finep, a financiadora foi apenas mencionada em todas as reportagens sobre o tema, que também não contaram com nenhum porta-voz da Finep.

☰ Menu

  
[IstoÉ](#) • [Dinheiro](#) • [Dinheiro Rural](#) • [Gente](#) • [Glow News](#) • [Menu](#) • [Motor Show](#) • [PlatôBR](#) • [Planeta](#) • [Pet](#)

**Notícias**

## Finep e ministério firmam contratos na área de tecnologia aeroespacial

**AGÊNCIA BRASIL** 

05/05/2023 - 16:40

Para compartilhar:

f
t
w
in
e
r

Um dos temas relevantes no período, com citação à Finep no título em publicação da IstoÉ Online, abordou que o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) e a financiadora firmaram, em São José dos Campos, no interior de São Paulo, contratos para o desenvolvimento de projetos estruturantes da indústria aeronáutica e espacial do Brasil extremamente relevantes.

Um dos contratos, assinado com a Visiona Tecnologia Espacial S.A no valor de R\$ 219 milhões, representou o maior valor em subvenção econômica concedido pela Finep em toda sua história. Mas também não contou com interlocutor da Finep nas notícias.

Um outro exemplo foi a chegada de Celso Pansera para presidir a instituição. A notícia teve apenas um registro na mídia impressa (Coluna do Estadão), e dava mais destaque ao Sebrae do que à financiadora, alegando que “a demora do governo em trocar o presidente da Finep inviabilizou a operação para destituir do Sebrae os nomes de Jair Bolsonaro.

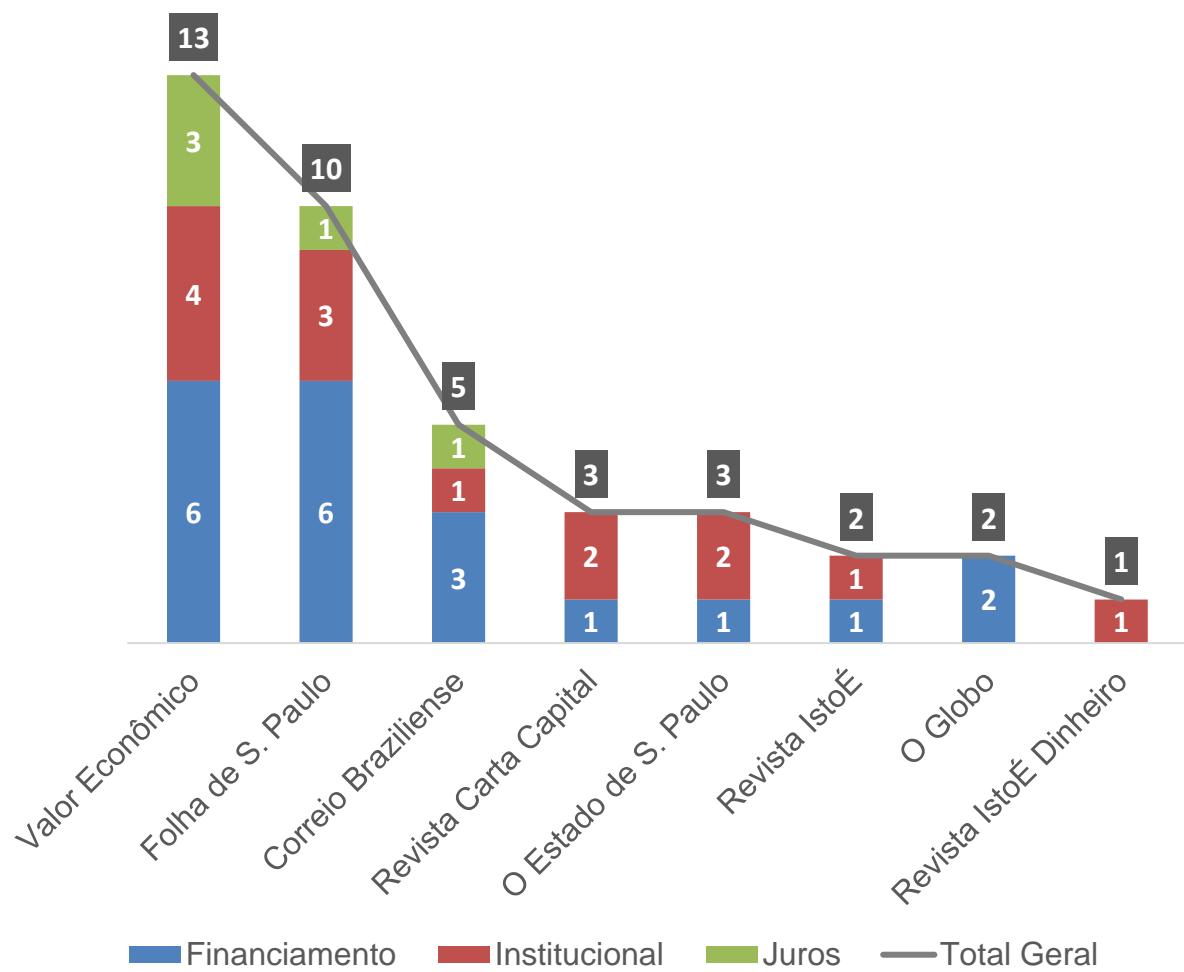
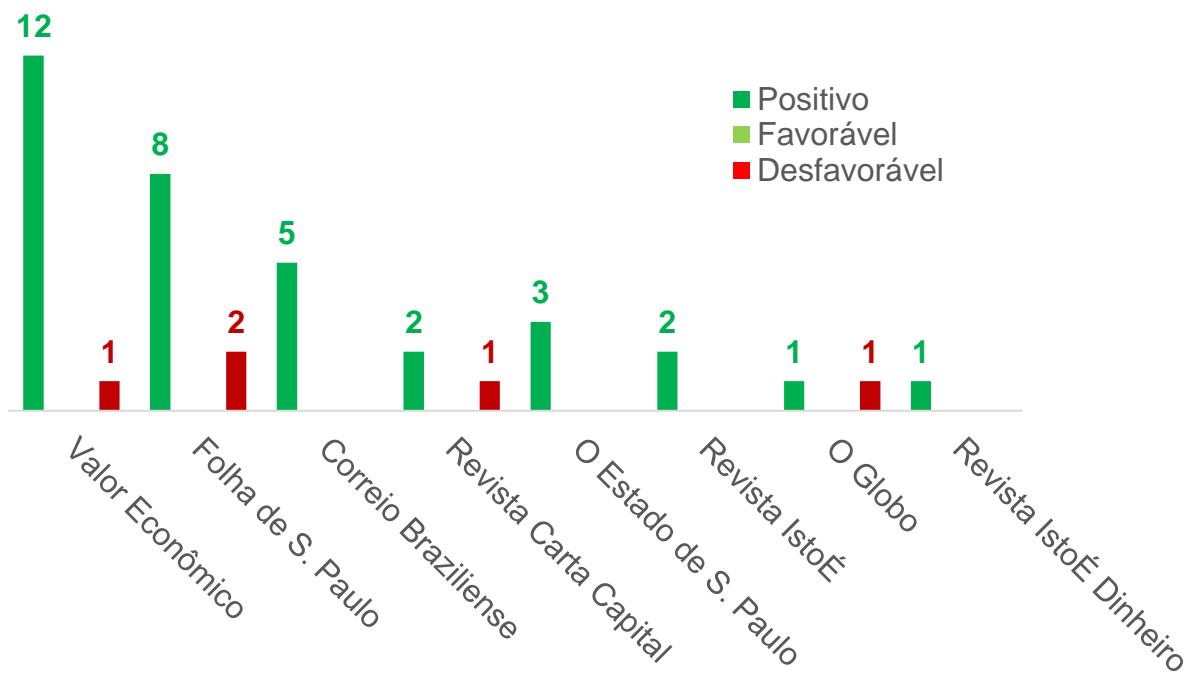
A notícia destaca que a Finep é uma das cinco entidades do Executivo com representantes no conselho do Sebrae e seu voto seria decisivo, mas a entidade ainda era dirigida pelo general Waldemar Barroso Magno Neto. E que nos próximos dias, o ex-ministro da Ciência Celso Pansera assumiria o posto.

A baixa comunicação institucional com o grande público em geral fez com que a notícia relevante de um novo presidente para a instituição ficasse restrita à imprensa online.

**● ESQUECI.** A demora do governo em trocar o presidente da Finep inviabilizou a operação para destituir do Sebrae os nomes de Jair Bolsonaro. A Finep é uma das cinco entidades do Executivo com representantes no conselho do Sebrae e seu voto seria decisivo, mas a entidade ainda é dirigida pelo general Waldemar Barroso Magno Neto, indicado por Bolsonaro. Nos próximos dias, o ex-ministro da Ciência Celso Pansera assume o posto.

### **Veículos por impacto e temas**

Do total de inserções, 13% foram em veículos impressos e 87% na mídia online. Na mídia impressa, destaque para o Valor Econômico que representou 33% das publicações deste tipo de mídia e para a Folha de S.Paulo, com 26%. Proporcionalmente, considerando os jornais elencados a seguir, os veículos impressos também exploraram com maior visibilidade a agenda de Financiamento, devido à diversidade de projetos que citam parcerias e investimentos da Finep.

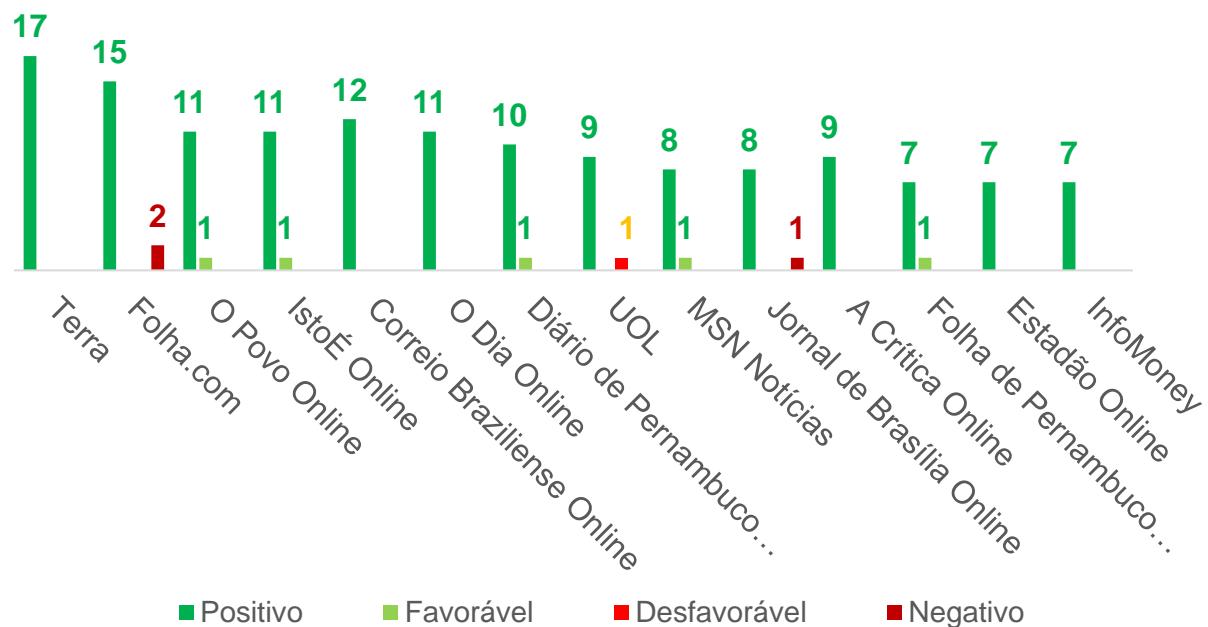


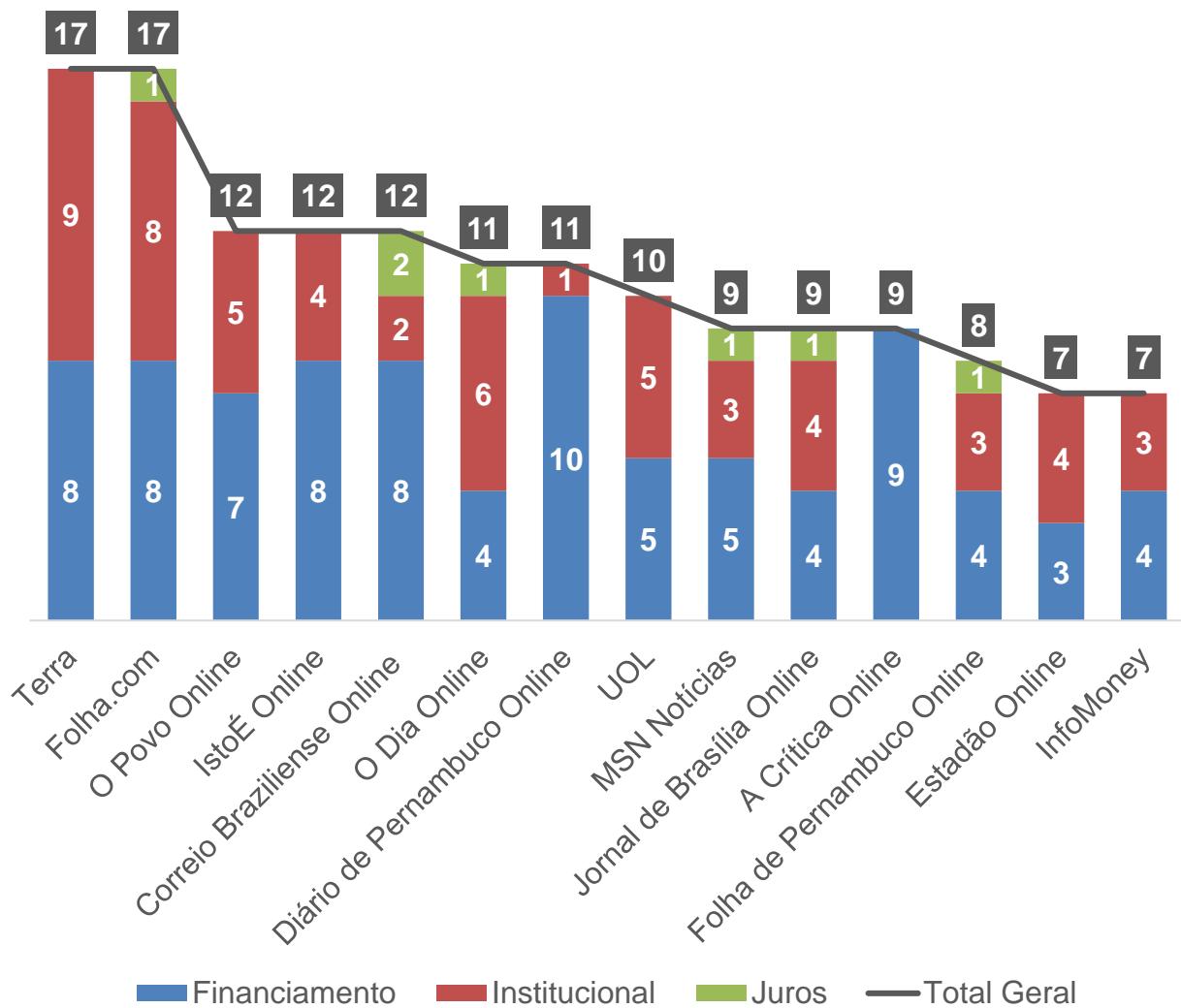
Na imprensa online, portal da Folha de S.Paulo e portal Terra foram os principais publicadores, ambos com 6% inserções. As notícias negativas na Folha Online relataram as dívidas das Americanas e citaram a Finep entre os credores. Além do site da Folha de S.Paulo, entre os principais portais destacam-se UOL e Estadão Online, cujos conteúdos são replicados em diversas outras páginas.

Analizando a parte temática e diferente do que foi identificado na mídia impressa, houve maior aderência de conteúdos que foram classificados dentro da pauta Institucional. Isso decorre da repercussão da declaração da ministra Luciana Santos de que o edital da Finep para apoiar laboratórios na compra de equipamentos passaria por uma reformulação.

O assunto, contudo, não foi o carro-chefe das abordagens, que destacaram em seus leads o reajuste das bolsas de pesquisa científica, que segundo a ministra da Ciência e Tecnologia, ocorreria ainda no primeiro semestre de 2023.

Houve ainda visibilidade, nessa frente institucional, sobre projetos e metas para a agência, especialmente com o início de uma nova gestão federal.





## Principais narrativas

A análise léxica apresentada a seguir (veja a imagem na página 17) destaca as principais narrativas utilizadas pela mídia, com base nos títulos das reportagens analisados.

Cada ponto no grafo representa um termo, cujo tamanho reflete sua frequência de uso (quanto maior, mais recorrente o termo); as cores indicam agrupamentos de termos frequentemente usados em conjunto na mesma frase; e as linhas demonstram conexões entre eles. Identificaram-se oito grupos principais:

### 1. Pesquisa

O maior cluster do grafo ressalta a atuação do governo, com destaque para a ministra da Ciência, Tecnologia e Inovação, Luciana Santos, e o presidente Lula. Entre os temas mais abordados estão:

- O acordo de cooperação Brasil-Espanha, que fortalece parcerias em ciência e tecnologia; e
- O reajuste das bolsas de pesquisa, amplamente celebrado pela comunidade acadêmica, reforçando o compromisso do governo com o desenvolvimento científico e a inovação no país.

## 2. Lula

O presidente Lula surge como figura central em diversas reportagens, principalmente em tópicos ligados à inovação e educação. Entre os destaques:

- A redução das taxas de juros nos empréstimos da Finep, estimulando investimentos; e
- A presença na inauguração de um prédio universitário em São Bernardo, financiado por recursos da UFABC, Finep, emendas parlamentares e aportes individuais de deputados.

## 3. Tecnologia

Esse cluster enfatiza o papel da Finep na promoção da inovação tecnológica no Brasil, com concessões de subvenções econômicas recordes, como:

- R\$ 219 milhões para a Visiona Tecnologia Espacial S.A., voltados ao desenvolvimento de satélites ópticos avançados; e
- R\$ 120 milhões para a Embraer, destinados a projetos inovadores na aviação do futuro.

Esses investimentos visam fortalecer a autonomia tecnológica brasileira, abrangendo áreas estratégicas como monitoramento ambiental, segurança pública e defesa nacional.

## 4. Inovação

"Inovação" aparece como um dos termos mais recorrentes, conectado diretamente a Finep. As reportagens destacam ações recentes, como:

- Redução de juros nos financiamentos; e
- Recomposição do FNDCT, ampliando recursos para Pesquisa e Desenvolvimento (P&D).

Essas medidas incentivam empresas a investirem em tecnologia, impulsionando a competitividade e o progresso tecnológico do país.

## 5. BNDES

O BNDES surge em conexão direta com a inovação, sendo mencionado em iniciativas de:

- Financiamento à digitalização e apoio a startups e parques tecnológicos;
- Apoio à reindustrialização, com recursos não reembolsáveis e juros diferenciados; e
- Colaboração com instituições como a Finep, reforçando parcerias estratégicas.

## 6. Governo

Narrativas que mencionam genericamente o "governo" sem associação a figuras específicas, como ministros ou o presidente, concentram-se em temas como:

- Mitigação de perdas relacionadas à elevada dívida da Americanas com bancos públicos, destacando a atuação governamental em crises corporativas.

## 7. Taurus

A fabricante de armas Taurus aparece em um cluster isolado, conectada ao termo "Brasil". As reportagens abordam o financiamento de R\$ 175,7 milhões, concedido pela Finep em março de 2023. O tom predominante é negativo, refletindo críticas ao uso de recursos públicos nesse contexto.

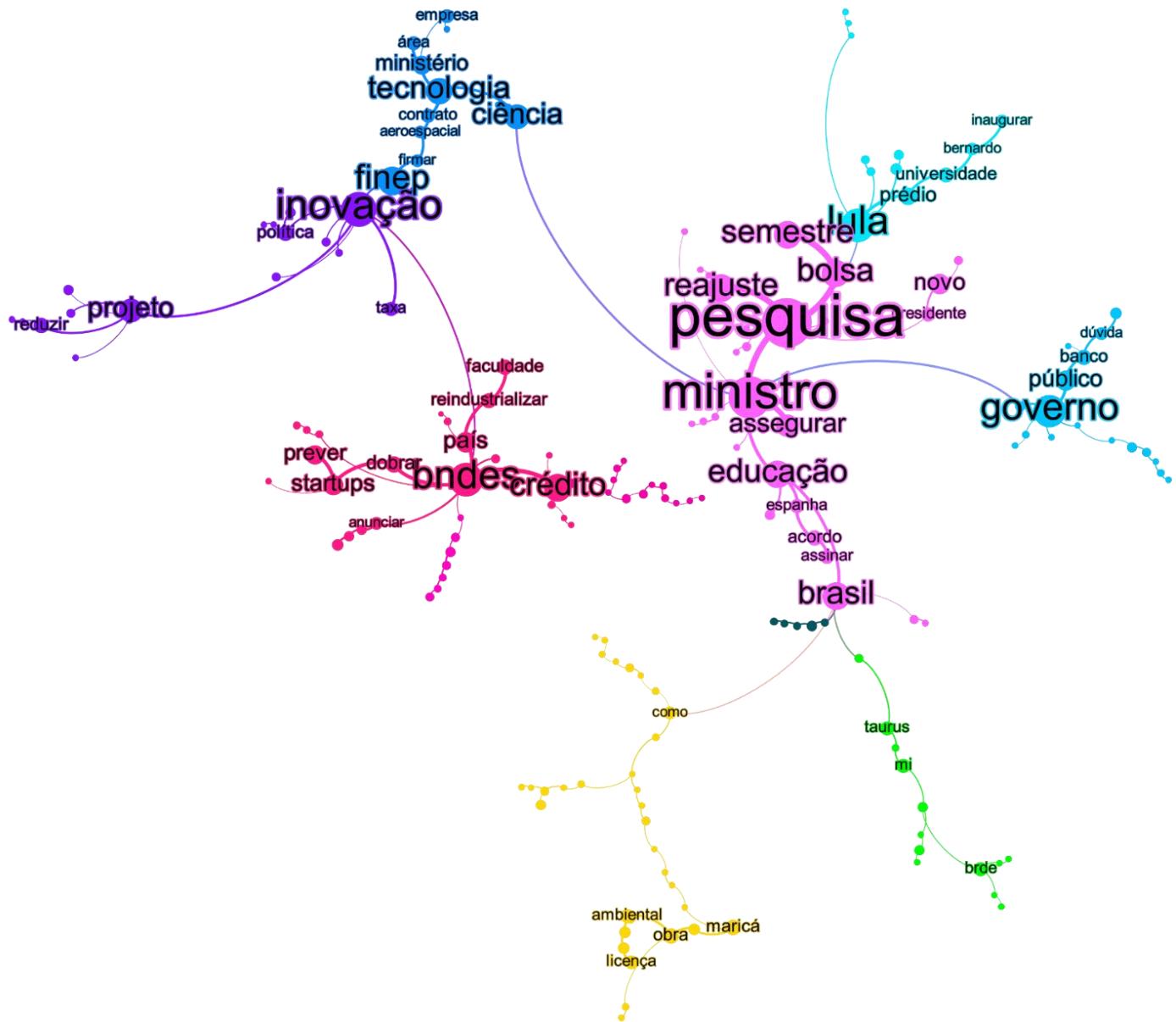
## 8. Maricá

Outro cluster isolado destaca a cidade de Maricá, mencionada no contexto de um empreendimento turístico-residencial em uma Área de Proteção Ambiental (APA). Os pontos principais incluem:

- A construção de hotéis, shoppings e outras estruturas em área de alta biodiversidade; e
- A suspensão das licenças ambientais e paralisação das obras por decisão do ministro Herman Benjamin, do STJ, em defesa da preservação ambiental.

## STJ suspende obra e licença ambiental de resort em restinga de Maricá

AGÊNCIA BRASIL / 27 DE MAIO, 2023 ÀS 19H21



## Debates relevantes

### Taurus

No campo negativo, destaque para o financiamento da FINEP à Taurus, uma das maiores fabricantes de armas do Brasil. A iniciativa gerou uma controvérsia significativa na mídia. A Taurus recebeu, em março, um empréstimo de 175,7 milhões de reais para ampliar desenvolvimento em novos produtos, processos, e novos materiais.

A decisão de financiar uma empresa do setor de armamentos foi criticada por diversos setores da sociedade, especialmente pela comunidade científica. O Globo publicou que, em uma carta que apontava a demora do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) em nomear a nova equipe da finanziadora, assinada pela Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), pela Academia Brasileira de Ciências

(ABC) e por outras agremiações de pesquisadores, eles criticaram a verba para a Taurus.

O financiamento de pesquisas na Taurus, articulado no governo Bolsonaro, foi informado no dia 14 de março em um fato relevante da empresa, que ressaltou a “taxa de juros muito atrativa” da Finep.

Já o MCTI defendeu a concessão do financiamento. “É importante esclarecer que a Taurus é uma empresa que integra o complexo industrial-tecnológico nacional de segurança e defesa. O projeto apresentado para a implantação do Centro Integrado de Tecnologia e Engenharia (CITE), planejado para atividades de pesquisa e desenvolvimento, atende a todos os requisitos exigidos pelo edital da Finep”, afirmou em nota o Ministério.

Pelo menos no recorte proposto

para essa análise, verificou-se baixa aderência da defesa da Finep sobre a questão. Em um dos conteúdos analisados (reportagem da Folha de S.Paulo, 15 de março de 2023) a agência informou quantos projetos foram apoiados em 2022 e no início de 2023, mas o texto enfatizou que o “Ministério e a Finep não detalharam quais os produtos que serão desenvolvidos pela fabricante de armas”.

No entanto, o fato de a Taurus estar associada a produtos que podem ser usados para fins violentos gerou uma polarização nas opiniões e afetou a imagem da Finep, com uma parte da mídia questionando a compatibilidade desse apoio com os valores de defesa.

Em entrevista à revista *Carta Capital*, o presidente da SBPC e ex-ministro da Educação no fim do governo Dilma Rousseff, o filósofo Renato Janine Ribeiro lamentou a demora do MCTI para colocar alguém alinhado ao governo Lula na financiadora.

## Carta de cientistas critica lentidão de ministério da área

Entidades lamentam financiamento de pesquisas da Taurus pela pasta

RAFAEL GARCIA  
rafael.garcia@spoglobo.com.br  
SÃO PAULO

“preocupadas com a vagarosidade do ritmo de nomeações na pasta e a possibilidade de utilização de alguns cargos para acomodações especialmente partidárias”.

**E**m uma carta que aponta a demora do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação em nomear a nova equipe e enviar projetos de lei para a área, as principais entidades do setor afirmam que a execução do organamento este ano pode ficar comprometida pela falta de tempo. O documento, assinado pela Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), pela Academia Brasileira de Ciências (ABC) e por outras agremiações de pesquisadores, critica a ministra Luciana Santos por ter concedido uma verba de R\$ 175,7 milhões à fabricante de armas Taurus pela Financiadora de Estudos e Projetos (Finep).

As entidades se dizem “está em andamento, seguindo critérios técnicos para a execução das políticas públicas”. O ministério lembrou que “há decisão do presidente Lula de recompor integralmente o Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT) e, para isso, o MCTI encaminhou a solicitação do crédito adicional de R\$ 4,2 bilhões, que

deverá ser levado para a aprovação do Congresso”.

### INDÚSTRIA BÉLICA

O financiamento de pesquisas na Taurus, articulado no governo Bolsonaro, foi informado no dia 14 em um fato relevante da empresa, que ressaltou a “taxa de juros muito atrativa” da Finep.

O ministério defendeu a concessão do financiamento. “É importante esclarecer que a Taurus é uma empresa que integra o complexo industrial-tecnológico nacional de segurança e defesa”, afirmou a pasta. “O projeto apresentado para a implantação do Centro Integrado de Tecnologia e Engenharia (CITE), planejado para atividades de pesquisa e desenvolvimento, atende a todos os requisitos exigidos pelo edital da Finep.”

100 dias

Ciência &amp; Tecnologia

## Boa intenção, passos lentos

**Renato Janine Ribeiro** cobra maior celeridade do governo na recomposição de verbas para pesquisas e na definição de postos-chave da administração federal

A RODRIGO MARTINS

**P**residente da Sociedade Brasileira para Progresso da Ciéncia e ex-ministro da Educação no fim do governo Dilma Rousseff, Renato Janine Ribeiro respondeu à Folha sobre o negocianismo do governo de Jair Bolsonaro saiu derrotado das urnas em 2022. Agora, passados cem dias do governo Lula, ele reconhece que não será tarefa fácil recuperar a área de Ciéncias e Tecnologia, que perdeu 60% do orçamento entre os anos de 2014 e 2022, segundo o Observatório do Conhecimento. Ainda assim, resente-se com a demora do governo em cumprir as promessas feitas durante a campanha e no período de transição. "As palavras são muito claras, os compromissos são de honra. Agora, aguardamos os atos", diz.

Na entrevista a seguir, ele detalha as dificuldades enfrentadas pelo setor e cobra maior celeridade do governo na recomposição das verbas para pesquisas e na definição de postos-chave na administra-

ção federal. "A Finep passou quase cem dias nas mãos de um general nomeado por Bolsonaro, que recentemente concedeu um empréstimo de 175,7 milhões de reais à Taurus, uma fabricante de armamentos, que será beneficiada por juros irrisórios e não produz uma tecnologia que esteja a serviço da vida ou esteja alinhada com os valores que o governo Lula diz defender", lamenta o ex-ministro. A íntegra, em vídeo, está disponível no canal de CartaCapital no YouTube.

**CartaCapital:** O Ministério da Educação acaba de suspender o cronograma de implementação do Novo Ensino Médio, concebido na gestão de Michel Temer. O senhor acha que Lula vai, de fato, revogar completamente a reforma, como o governo decretou muitos educadores anticlericalistas?

**Renato Janine Ribeiro:** A reforma foi aprovada por meio de Medida Provisória, um instrumento absolutamente inadequado para tratar de um assunto dessa relevância. O Plano Nacional de Educação aprovado em 2014, por exemplo, é válido até 2023. Se o Congresso não aprovar, sem mencionar o intenso debate no âmbito da sociedade civil, só que essa Medida Provisória acabou convertida em lei, portanto, só pode ser substituída por outra lei. Não tenho a menor ilusão de que

Lula vai gastar cartucho em negociações com Arthur Lira para revogar essa reforma completamente. Já está muito difícil a convivência com Lira, a defender interesses contrários aos do governo, como a manutenção das altas taxas de juro praticadas pelo Banco Central. Lula também é o presidente econômico e é um tema crucial na agenda de desenvolvimento. Certamente, Lula está escolhendo a destra das brigas que pretende comprar, pois sua base parlamentar é frágil.

**CC:** É possível vir a haver uma reforma? **RJR:** A reforma existe, mas é preciso que Lula faça o seu texto no sentido de revogá-la de forma integral, por meio de decretos, normas e portarias. A reforma é algo que foi assumido pelas secretarias estaduais de Educação, hoje a atender 7 milhões dos 8 milhões de alunos do Ensino Médio. Ela não pode ser mantida sem levar em conta as estudas adaptações ao modelo existindo no momento no mundo inteiro. Outra frente negligenciada é combate às desigualdades. Com 16 anos, nossos jovens estão aptos a votar, mas poucos realmente sabem o que é direita ou esquerda, a dife-

rencia entre presidente liberais e partidários, como funciona o Legislativo. Estou me referindo à formação cidadã, e não a uma pregação ideológica. Mais um exemplo: contratos. Com 18 anos, o cidadão pode se casar, comprar uma casa, constituir uma empresa, mas quem real-



"Qual é o sentido de usar recursos da ciéncia para financiar a indústria de armas?", indaga o presidente da SBPC



CARTA CAPITAL — 12 DE ABRIL DE 2023 #5

"A Finep passou quase cem dias nas mãos de um general nomeado por Jair Bolsonaro, que recentemente concedeu um empréstimo de R\$ 175,7 milhões à Taurus, uma fabricante de armamentos, que será beneficiada por juros irrisórios e não produz uma tecnologia que esteja a serviço da vida ou esteja alinhada com os valores que o governo Lula diz defender. Qual é o sentido de aplicar recursos da Ciéncia e Tecnologia em uma empresa que fabrica armamentos? Estamos particularmente chocados com isso," disse Janine Ribeiro.

## Americanas

Outro assunto negativo no período está relacionado com reportagens que alertaram sobre os credores das Americanas e citaram a Finep como uma delas nos textos. A Folha de S.Paulo, em conteúdo veiculado em janeiro de 2023 e que gerou reproduções no ambiente online, indicou que os bancos públicos e instituições estatais de fomento concentraram um terço da dívida da Americanas. A Finep estava entre as instituições listadas.

Dante desse volume de crédito disponibilizado, a Advocacia-Geral da União (AGU) pretendia ingressar, de acordo com as reportagens sobre o assunto, como parte interessada no processo de recuperação judicial da companhia.

Apesar do grande debate envolvendo a questão financeira da companhia na

## FOLHA DE S.PAULO

**Um terço da dívida da Americanas é com bancos públicos; governo age para reduzir perdas**

AGU pretende ingressar como parte interessada no processo de recuperação judicial da varejista



Julio Wiziack

**BRASÍLIA** Os bancos públicos e instituições estatais de fomento concentram um terço da dívida da [Americanas](#), e, diante desse volume de crédito disponibilizado, a Advocacia-Geral da União (AGU) pretende ingressar como parte interessada no processo de recuperação que a companhia deve mover na próxima semana (até 24 de janeiro), no Rio de Janeiro.

Como noticiou a Folha, a companhia pedirá o "congelamento" de aproximadamente R\$ 20 bilhões em dívidas à Justiça, procedimento padrão adotado até que ela apresente um plano de recuperação.

**FINEP** • Lojas Americanas  
■ 84,1 mi  
Assinatura: 8.ago.2018

imprensa nacional, o tema não seguiu em evidência com associação à Finep nos meses seguintes, de acordo com o escopo dessa análise, e apresentou exposição restrita na cobertura.

### Juros

Em abril, a mídia noticiou que o presidente Lula sancionou a lei que reduz a taxa de juros nos empréstimos concedidos pela Finep para estimular a inovação e digitalização no país. Para projetos que utilizarem os recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), a taxa será a TR -cerca de 2% ao ano- e não mais a taxa de mercado -a TJLP, de 7,28% ao ano.

Segundo O Dia Online, MCTI e a Finep firmaram os primeiros contratos de financiamento com taxas de juros reduzidas para projetos inovadores nas áreas de comercialização de energia e créditos de carbono, digitalização de serviços e saúde, em junho.

Desde a sanção da Lei 14.554/2023, que estabeleceu a TR como indexador nos financiamentos do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), 200 projetos foram contratados, totalizando R\$ 1 bilhão no primeiro semestre de 2023.

O presidente da Finep, Celso Pansera, ressaltou a longa trajetória para alcançar a redução das taxas de juros nos financiamentos de inovação. "Conseguir a TR foi uma batalha, um caminho árduo, mas que, quando alcançado, traz um enorme benefício para o país. Hoje estamos celebrando os primeiros contratos", afirmou Pansera.

### Hidrogênio Verde

The screenshot shows a news article from O Dia. The header includes the O Dia logo, a navigation bar with links like HOME, ÚLTIMAS NOTÍCIAS, RIO DE JANEIRO, DIVERSÃO, ESPORTE, ELEIÇÕES, COLUNAS, ECONOMIA, BRASIL, MUNDO E CIÊNCIA, and SUA CIDADE, and an 'Entrar' button. The article is categorized under 'ECONOMIA'. The main title is 'Projetos de inovação são financiados com juros reduzidos'. Below the title is a subtitle: 'TR passou a valer para as linhas de crédito concedidas com recursos do FNDCT'. The author's name is 'O Dia redacao@odia.com.br', and the publication date is 'Publicado 22/06/2023 13:41'. The text of the article discusses the reduction of interest rates for innovation projects funded by the FNDCT.

**ECONOMIA**

## Projetos de inovação são financiados com juros reduzidos

TR passou a valer para as linhas de crédito concedidas com recursos do FNDCT

**ODIA** O Dia  
redacao@odia.com.br

Publicado 22/06/2023 13:41

O Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) e a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) assinaram nesta quarta-feira, 21, os primeiros contratos de financiamento com taxas de juros reduzidas de projetos inovadores nas áreas de comercialização de energia e créditos de carbono, digitalização de serviços e saúde. Desde que foi sancionada a Lei 14.554/2023, que estabeleceu a TR como indexador nos financiamentos concedidos com recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), 200 projetos já foram contratados, totalizando R 1 bilhão.

A Finep desempenhou um papel crucial no financiamento de uma planta piloto inovadora de geração e armazenamento de energia fotovoltaica, que está em pleno funcionamento em uma unidade da empresa Furnas - Centrais Elétricas S.A., integrante do sistema Eletrobras.

Com capacidade para produzir hidrogênio a partir de energia solar e, por meio de um processo reverso, gerar eletricidade para o sistema interligado do Brasil, a planta visa estudar soluções para atender a demandas pontuais de energia causadas por variações diárias no Sistema Interligado Nacional.

O projeto, orçado em R\$ 44,5 milhões, é fruto de um consórcio liderado pela Base Energia Sustentável, com a colaboração da Unicamp, Unesp, Senai Tecnologia e Automação de Goiânia, e do BTU/CEBra - Brandenburg University of Technology Cottbus-Senftenberg, da Alemanha.

A Finep foi responsável por financiar R\$ 40 milhões do total, com os R\$ 4,5 milhões restantes sendo aportados por Furnas como contrapartida, relatou o portal especializado Portos e Navios Online.

☰ Menu
**IstoÉ**

Notícias

## Evento debate no Rio hidrogênio como fonte energética

**AGÊNCIA BRASIL** i  
 29/05/2023 - 13:08

Para compartilhar:

Especialistas do setor de energia participam, a partir desta segunda-feira (29), do 3º Congresso Brasileiro de Hidrogênio, em Maricá, na região metropolitana do Rio de Janeiro. A ideia é discutir o desenvolvimento da cadeia de valor do elemento químico, em especial sua comercialização e uso.

O produto pode ser usado, entre outras coisas, como fonte energética, com baixa ou nula emissão de gases do efeito estufa, e como um substituto de combustíveis mais poluentes, como a gasolina.

### Notícias relacionadas:

- [Fontes renováveis respondem por 91,4% da energia gerada até abril.](#)

O 3º Congresso Brasileiro de Hidrogênio, cuja programação se estende até a próxima quarta-feira (31), busca fomentar projetos e estudos relacionados à produção, ao condicionamento, armazenamento, transporte, à regulação e ao desenvolvimento de infraestrutura.

“Essa transição energética é determinante para o futuro da humanidade”, disse Celso Pansera, presidente da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), que é vinculada ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), em mensagem de vídeo exibida na abertura do evento.

Ainda sobre hidrogênio verde, durante evento no Rio de Janeiro, Celso Pansera disse que a Finep planeja ampliar o financiamento a projetos que promovam inovações radicais no setor elétrico, como é o caso do hidrogênio, segundo IstoÉ Online, reproduzindo Agência Brasil.

“Temos um edital, de fluxo contínuo, de R\$ 55 milhões de subvenção para energias de transformação radical, inclusive projetos ambientados na área de hidrogênio. E já

estamos debatendo, dentro do Conselho do Fundo Nacional do Desenvolvimento Científico e Tecnológico e a diretoria da Finep, a ampliação desses valores", afirmou Pansera.

### Tecnologia aeroespacial

De forma positiva, a mídia registrou que o MCTI e a Finep firmaram contratos para o desenvolvimento de projetos estruturantes da indústria aeronáutica e espacial do Brasil.

Um dos contratos, assinado com a Visiona Tecnologia Espacial S.A no valor de R\$ 219 milhões, representou o maior valor em subvenção econômica concedido pela Finep em toda sua história.

O segundo maior, de R\$ 120 milhões, foi firmado com a empresa Embraer. Porém, apesar dos números inéditos e impressionantes a notícia ficou restrita a veículos regionais, com exceção dos portais UOL e IstoÉ Online.

The screenshot shows a news article from UOL. At the top, there is a navigation bar with links for 'Jogos', 'Eleições', 'Canal UOL', and 'Colunas'. On the right side of the bar are links for 'SAC', 'EMAIL', 'ENTRE', and 'ASSINE UOL'. Below the navigation bar, the word 'NOTÍCIAS' is centered. The main headline reads 'Finep e ministério firmam contratos na área de tecnologia aeroespacial'. Underneath the headline, it says 'Agência Brasil' and '05/05/2023 16h40'.

### Carta de intenção com a Espanha

O presidente Lula aproveitou uma viagem à Espanha para assinar três acordos para cooperação nas áreas de educação, trabalho e pesquisa científica. A cerimônia de assinatura de atos aconteceu no Palácio de Moncloa, em Madri, com a presença do primeiro-ministro espanhol, Pedro Sánchez.

Correio Braziliense Online relatou ainda que foi firmada uma carta de intenções na área de pesquisa científica, entre Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação do Brasil, o Ministério de Ciência e Inovação da Espanha, a Finep e o Centro para o Desenvolvimento Tecnológico Industrial da Espanha.

De acordo com a Agência Brasil, o documento trata da coordenação de projetos bilaterais de desenvolvimento e inovação tecnológica entre empresas brasileiras e espanholas.

Programas de trabalhos anuais devem ser estabelecidos brevemente definindo os diferentes aspectos da colaboração, como reuniões de análise e controle, calendário de convocações, troca de informações, acompanhamento de projetos e organização das atividades de promoção, entre outros.

## Vacinas

No período analisado, a área de saúde teve destaque em publicações sobre financiamentos de vacina. O Estadão Online, sobre a atuação do Instituto Butantan, relatou que a pandemia de Covid-19 reforçou a importância da ciência.

O Instituto Butantan, por meio de sua Fundação, recebeu um total de R\$ 106,5 milhões em doações em 2020 e 2021. “Também recebeu apoio da Finep, da Fapesp e do Ministério Público do Trabalho, totalizando R\$ 38,3 milhões.”

O dinheiro foi destinado a ações de combate ao coronavírus, como estudos clínicos, construção do Centro de Produção Multipropósito de Vacinas (CPMV), aquisição de equipamentos para produção de vacina contra o SARS-CoV-2 e de testes de diagnóstico.

Em outra abordagem, a Folha de S. Paulo Online indicou que a Fiocruz está na etapa final de ensaios clínicos da primeira vacina no mundo contra esquistossomose – ou barriga d’água – e aguarda pré-qualificação pela Organização Mundial da Saúde (OMS).

A abordagens sobre o assunto sinalizaram que a pesquisa recebeu apoio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), ligado ao Ministério da Ciência e Tecnologia, e do Finep.

## BRDE

Gazeta do Povo Online destacou que o Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) tem impulsionado diversos projetos de inovação em todo o país e já é o maior repassador de recursos da Finep para projetos de inovação no Brasil. A imprensa nacional destacou que a instituição tem sido um grande aliado na aplicação dos recursos federais nos três estados do Sul.

> Vozes > Paraná S.A



The screenshot shows a news article from 'Paraná S.A' on 'Gazeta do Povo'. The article is titled 'BRDE lidera ranking nacional de investimentos via Finep'. It features a green circular logo for 'Paraná S.A' and includes social media sharing icons at the bottom right.

Entre 2013 e 2023, o BRDE captou e liberou 43,4% do total dos recursos operados pelos agentes financeiros da Finep em todo o Brasil, com 61 projetos que somaram R\$ 91 milhões. No Paraná, 215 projetos foram beneficiados com recursos da Finep, por meio do BRDE, recebendo um total de R\$ 363 milhões.

Esses recursos foram aplicados em áreas como agronegócio sustentável, convênios com empresas, eficiência energética, energias renováveis, gestão de resíduos e reciclagem, inovação e modernização, além de indústria e comércio sustentáveis. Entre 2019 e 2023, foram firmados 76 contratos dessa linha, totalizando R\$ 248,4 milhões.

## ABDE

O repórter especial da Folha de S.Paulo, Júlio Wiziack, deu em primeira mão a eleição do presidente da Finep, Celso Pansera, para presidir a Associação Brasileira de Desenvolvimento (ABDE), que reúne 30 instituições públicas e privadas de fomento.

Seu nome foi uma indicação de Aloizio Mercadante, presidente do BNDES.

Segundo o repórter, a associação é o veículo principal do Sistema Nacional de Fomento que, até o terceiro trimestre de 2022, registrou mais de R\$ 5 trilhões em ativos, 37% do Sistema Financeiro Nacional.

As microempresas foram as que mais fizeram operações. Totalizaram R\$ 325 bilhões em crédito no ano passado. O Pronampe, programa de crédito lançado em meio à pandemia com avais da União, foi o carro-chefe dos empréstimos.

O conteúdo assinala que somente entre junho e dezembro de 2022, foram quase 460 mil operações que somaram R\$ 36,8 bilhões em crédito.

## Conclusão

A mídia destacou, no período analisado, financiamentos relevantes da Finep em áreas como energia renovável, saúde, e tecnologia aeroespacial (com o maior valor em subvenção econômica concedido pela Finep em toda sua história).

Também colocou em evidência o apoio a projetos de hidrogênio verde e iniciativas de inovação no setor de energia foram abordados positivamente, com ênfase para a importância dessas tecnologias na transição energética.

Outro tema que ganhou a atenção da imprensa no primeiro semestre de 2023 foi a redução das taxas de juros para financiar projetos de inovação. Sancionada pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva, gerou cobertura favorável, destacando o impacto positivo da medida para estimular a economia e o avanço tecnológico.

A assinatura de acordos de cooperação com a Espanha, focando em pesquisa científica e inovação, também teve boa aceitação pela mídia, já que a medida foi um dos pontos altos de uma visita de Estado de Lula à Espanha.

No campo negativo, um dos temas mais controversos foi o financiamento à Taurus, empresa do setor armamentista. A decisão gerou críticas tanto na mídia quanto na comunidade científica, com questionamentos sobre a compatibilidade de financiar uma fabricante de armamentos com os valores do Governo Lula.

A polarização em torno desse tema afetou negativamente a imagem da Finep, com destaque para críticas de entidades científicas.

O envolvimento da Finep em financiamentos a empresas como a Americanas também obteve cobertura negativa, especialmente no contexto da crise financeira da empresa, com destaque para o fato de que bancos públicos e instituições de fomento, como a Finep, eram grandes credores.

A baixa relevância dada à mudança da presidência da Finep foi um ponto de atenção no período analisado. A nomeação de Celso Pansera para o cargo de presidente da

### Painel S.A.

Julio Wiziack é editor do Painel S.A. e está na Folha desde 2007, cobrindo bastidores de economia e negócios. Foi repórter especial e venceu os prêmios Esmo e Embratel, em 2012.



SEGUINDO



BNDES

## Presidente da Finep comandará grupo de agências de fomento

Celso Pansera chefiará Associação Brasileira de Desenvolvimento; setor gerou R\$ 325 bilhões em crédito para empresas de pequeno porte

Finep, ocorrida em março de 2023, foi um evento significativo para a instituição, porém, teve baixa repercussão na grande mídia.

Em um exemplo claro dessa falta de destaque, a Coluna do Estadão noticiou a nomeação, mas a nota abordou questões políticas internas, minimizando a relevância da nova gestão, dando mais ênfase a assuntos secundários relacionados, como a influência do voto da Finep no conselho do Sebrae.

Essa falta de destaque na mudança de liderança pode ser analisada como um reflexo de como questões relacionadas ao financiamento de ciência e inovação, áreas essenciais para o desenvolvimento do país, costumam ser marginalizadas ou consideradas de interesse restrito, sem grande apelo midiático.

Embora a Finep seja fundamental para o apoio a projetos de pesquisa, inovação e desenvolvimento tecnológico, sua mudança de presidência não gerou o tipo de cobertura que refletisse a importância desse evento para o avanço dessas áreas no Brasil, permanecendo mais restrita a veículos especializados e políticos.

De modo geral, a Finep foi abordada na grande mídia com destaques positivos relacionados ao apoio a inovações tecnológicas e redução de taxas de juros.

No entanto, enfrentou críticas devido a decisões controversas de financiamento, como o apoio à Taurus e seu envolvimento nas dívidas das Americanas.

Além disso, a instituição teve pouca visibilidade nos impressos nacionais, com algumas de suas ações mais importantes sendo relatadas apenas em veículos especializados ou regionais.

E algumas ações importantes, como o livro “A Finep e a Neoindustrialização”, disponibilizado para download e leitura em maio, praticamente não tiveram espaço na imprensa. Organizado pelo presidente Celso Pansera e pelo chefe de gabinete da Finep, Fernando Peregrino, o livro foi uma contribuição importante para subsidiar as discussões do programa Nova Indústria Brasil (NIB), lançado em janeiro de 2024 e que tem a Finep como um dos principais financiadores. Apesar de ser fora do período analisado, é importante destacar que o avanço e implementação da ações da NIB podem ser uma boa oportunidade para mostrar a importância da agência no desenvolvimento econômico e social sustentável do país.

## Análise SWOT



A partir dos dados coletados e analisados, é possível estabelecer uma matriz SWOT. Desta forma, ficam identificadas as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que estão associadas à imagem da Finep, como indicado a seguir.

**Forças:** A Finep é uma referência importante quando explorado, na imprensa nacional, o fomento à pesquisa, inovação tecnológica e desenvolvimento de novos projetos no Brasil. Essa é uma agenda que desperta o interesse da mídia nacional e obteve visibilidade positiva, de forma geral, garantindo uma exposição com baixo potencial de sensibilidade.

**Oportunidades:** A atuação da Finep no financiamento de projetos com foco em desenvolvimento tecnológico e inovação, nas mais diferentes áreas, pode gerar ativos para a imagem da agência. O financiamento de vacinas, por exemplo, foi uma agenda que teve baixa adesão para a imagem da Finep e projetos na área de saúde tem sempre potencial de mobilizar a exposição.

É importante registrar que a mídia indica textualmente a prioridade que a atual gestão do Governo Federal dá para a ciência com relação ao governo anterior. Isso gera oportunidades para que a Finep possa aparecer mais em matérias que abrem espaço para o fomento da ciência e da pesquisa.

O fato de muitos conteúdos terem sido republicados da Agência Brasil indica que a Finep tem a oportunidade de explorar melhor parcerias com a Agência e ampliar a repercussão de suas pautas em veículos regionais.

A quantidade reduzida de entrevistas concedidas pelo presidente da Finep à imprensa (no período analisado ele falou apenas à Carta Capital, com reprodução na versão online) indica que relacionamentos podem ser feitos com outros veículos para que outras reportagens sejam produzidas. A mesma lógica está na ausência de artigos assinados nos jornais observados nesta análise.

**Fraquezas:** O baixo protagonismo da Finep na cobertura jornalística é, de acordo com o recorte proposto para a análise de mídia, o ponto mais relevante a ser explorado nesse quadrante. Sua exposição é levada quase que de forma orgânica no âmbito de anúncios efetuados pelo Governo Federal, mas sem gerar uma maior qualificação

para a sua imagem na imprensa. De todas as publicações analisadas, apenas 4,3% tiveram a presença de porta-vozes – o que amplia a qualificação da exposição.

**Ameaças:** Os pontos de atenção foram bastante restritos. Não houve, no período analisado, uma agenda que provocasse uma crise prolongada para a imagem da Finep. Contudo, a tonalidade crítica pode ocorrer em qualquer área/negócio que venha a receber recursos e por isso, a transparência e posicionamento sobre os casos, de acordo com a avaliação da Comunicação, podem ser efetivos para o controle de narrativas sensíveis.

O caso do financiamento concedido à Taurus é um dos exemplos a ser considerado. A agência, talvez como uma estratégia de comunicação em articulação com o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (esse sim, aparece na maior parte dos conteúdos fazendo a defesa da liberação dos recursos), não teve posicionamentos marcantes sobre o aporte em uma indústria que pode ser considerada polêmica e algumas abordagens exploraram inclusive que não nem a Finep e nem o MCTI detalharam em quais projetos os recursos seriam aplicados.

### **Recomendações finais**

Como já indicado ao longo da análise de mídia, apesar da exposição da Finep na mídia nacional ter uma aderência majoritariamente positiva, de acordo com o recorte proposto, os dados indicam que falta protagonismo e a ocupação de espaços na cobertura jornalística.

Ainda que seja natural que isso ocorra com a divulgação de informações sobre projetos financiados com recursos da agência, é importante acompanhar essas informações e identificar oportunidades de desdobramentos com dados da Finep.

Promover uma estratégia de protagonismo midiático, intensificando a presença de porta-vozes em entrevistas exclusivas e em eventos de alto impacto, pode reforçar o posicionamento da agência como uma peça-chave no desenvolvimento nacional. Além disso, artigos assinados por especialistas e lideranças da Finep em veículos de grande alcance ajudam a qualificar ainda mais a imagem da instituição.

Entrevistas com porta-vozes podem gerar recortes da atuação da agência que garantam uma maior visibilidade na cobertura jornalística e promovam uma maior qualificação da imagem da instituição, que hoje se encontra, em sua maioria, em campo secundário.

Outro ponto essencial é a regionalização das narrativas. Divulgar dados detalhados sobre financiamentos regionais e os projetos atendidos em cada estado não só fortalece a visibilidade da Finep, mas também evidencia seu impacto direto em municípios e estados, consolidando o reconhecimento público de sua atuação. Parcerias estratégicas com veículos regionais podem potencializar ainda mais esses resultados.

Ainda que essa análise não tenha contemplado as redes sociais, os perfis de imprensa nesse ambiente são importantes canais para disseminar a informação no campo digital e atingir um público ainda maior. A produção de conteúdos estratégicos e multimídia para redes sociais, como séries temáticas e bastidores de projetos financiados, pode humanizar a atuação da Finep e ampliar seu alcance entre diferentes audiências e chamar a atenção da imprensa para pautas desse tipo.

Além disso, a valorização de projetos de grande impacto, como investimentos em tecnologia aeroespacial, transição energética, vacinas e outros temas de destaque, deve ser prioridade. Campanhas temáticas, vídeos e relatos de casos de sucesso podem transformar números e dados técnicos em narrativas inspiradoras, gerando maior conexão com o público e reforçando o papel essencial da Finep no avanço do Brasil em editorias variadas.

Por fim, a gestão de narrativas sensíveis, como temas polêmicos envolvendo financiamentos, exige uma abordagem proativa e transparente. Porta-vozes bem preparados, combinados com materiais estratégicos contendo mensagens claras, são fundamentais para proteger a credibilidade da instituição em situações críticas. Essas ações, se implementadas, têm o potencial de transformar o cenário identificado, posicionando a Finep como protagonista nos debates sobre inovação, ciência e tecnologia no Brasil, e ampliando de forma consistente sua relevância e visibilidade.

## PROCURAÇÃO

### Outorgante

**FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**, sociedade limitada inscrita no CNPJ sob nº 10.770.313/0001-82, com sede e foro na Cidade e Estado do Rio de Janeiro, na Rua São José 70, 21º andar (parte), Centro, CEP 20.010-903, neste ato representada por sua administradora **LOUISE DA COSTA LIMA**, brasileira, solteira, advogada, portador da carteira de identidade nº 6404219, expedida pela MB RJ, e inscrita no CPF sob o nº 116.143.977-32.

### Outorgados

**LUDIMILA CEZARIA MARTINELLI**, portadora da Carteira de Identidade nº 1.460.027, expedida pela SSP/DF, inscrita no CPF sob o nº 835.492.421-15; **GISELE TURTELTAUB**, portadora da Carteira de Identidade nº 43.180.428-X, expedida pela SSP/SP, inscrita no CPF sob o nº 339.290.448-11; **MÁRCIO REIS LOUSEIRO**, portador da carteira de identidade nº 2.774.408, expedida pela SSP/DF, inscrito no CPF sob o nº 040.064.061-93; **EMERSON FRANCO DE MENEZES**, portador da carteira de identidade nº 133.039 OAB/SP e inscrito no CPF sob o nº 169.814.048-77; **FLÁVIA LIMA COSTA**, portadora da Carteira de Identidade nº 54.858 OAB/DF e inscrita no CPF sob o nº 046.304.151-81; **ANA CLARA DE MORAIS TORRES**, portadora do RG nº 3.170.146 SSP/DF e do CPF nº 034.895.281-31, inscrita na OAB/DF sob o nº 74.807 e **THIAGO DE OLIVEIRA MATTOS**, brasileiro, portador da carteira de identidade nº 27.556.237-9, expedida pela DETRAN-RJ, inscrita no CPF sob o nº 145.157.747-86.

### Objeto

Representar a outorgante na **Llicitação Modo de Disputa Fechado nº 01/2024 da Finep – Financiadora de Estudos e Projetos**.

### Poderes

Apresentar, formular e assinar documentação e propostas, participar de sessões públicas de abertura de documentos de habilitação e de propostas, assinar as respectivas atas, registrar ocorrências, formular impugnações, interpor recursos, renunciar ao direito de recurso, renunciar a recurso interposto, negociar novos preços e condições, firmar termos de compromisso e assinar todos os atos e quaisquer documentos indispensáveis ao bom e fiel cumprimento do presente mandato.

Rio de Janeiro, 12 de dezembro de 2024.

---

**FSB ESTRATÉGIA EM COMUNICAÇÃO LTDA.**

LOUISE DA COSTA LIMA  
ADMINISTRADORA

## Procuração (RJ) - Licitação Fechada nº 01\_2024 – FINEP.docx

Documento número #fa3348bd-a75a-4135-958d-e29fc7b70cd0

Hash do documento original (SHA256): cc9d0c7b340f8fd77c52ff2197a3987b3df0e0b71caa0d504aad67ed0cb3716

## Assinaturas

### Louise da Costa Lima

CPF: 116.143.977-32

Assinou como administrador em 20 dez 2024 às 12:15:22

## Log

20 dez 2024, 12:10:47	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número fa3348bd-a75a-4135-958d-e29fc7b70cd0. Data limite para assinatura do documento: 19 de janeiro de 2025 (12:10). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
20 dez 2024, 12:13:37	Operador com email juridico@fsb.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: louise.lima@fsbholding.com.br para assinar como administrador, via E-mail.  Pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Louise da Costa Lima e CPF 116.143.977-32.
20 dez 2024, 12:15:22	Louise da Costa Lima assinou como administrador. Pontos de autenticação: Token via E-mail louise.lima@fsbholding.com.br. CPF informado: 116.143.977-32. IP: 189.39.39.17. Componente de assinatura versão 1.1085.0 disponibilizado em <a href="https://app.clicksign.com">https://app.clicksign.com</a> .
20 dez 2024, 12:15:22	Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número fa3348bd-a75a-4135-958d-e29fc7b70cd0.



### Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://www.clicksign.com/validador> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº fa3348bd-a75a-4135-958d-e29fc7b70cd0, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).



**REPU  
BLICA FEDERATIVA DO BRASIL**  
MINISTÉRIO DA INFRAESTRUTURA  
SECRETARIA NACIONAL DE TRÂNSITO

**CARTEIRA NACIONAL DE HABILITAÇÃO / DRIVER LICENSE / PERMISO DE CONDUCCIÓN**

**2 e 1 NOME E SOBRENOME** LOUISE DA COSTA LIMA **1º HABILITAÇÃO** 10/08/2005

**3 DATA, LOCAL E UF DE NASCIMENTO** 23/05/1987, BRASÍLIA, DF

**4a DATA EMISSÃO** 12/08/2022 **4b VALIDADE** 10/08/2032 **ACC** D

**4c DOC IDENTIDADE / ORG EMISSOR / UF** 6404219 MIB RJ

**4d CPF** 116.143.977-32 **5 N° REGISTRO** 03658537585 **9 CAT HAB** B

**NACIONALIDADE** BRASILEIRO

**FILIAÇÃO** LUIZ ANTONIO DA SILVA LIMA

**7 ASSINATURA DO PORTADOR**

**9** **10** **11** **12**

ACC			
A			
A1			
B			
B1			
C			
C1			

**9** **10** **11** **12**

D			
D1			
BE			
CE			
C1E			
DE			
D1E			

**12 OBSERVAÇÕES**  
A

**ASSINADO DIGITALMENTE**  
DEPARTAMENTO ESTADUAL DE TRÂNSITO  
31845971002  
RJ248981935

**LOCAL** RIO DE JANEIRO, RJ

**RIO DE JANEIRO**

2 e 1. Nome e Sobrenome / Name and Surname / Nombre y Apellidos – Primeira Habilitação / First Driver License / Primera Licencia de Conducir – 3. Data e Local de Nascimento / Date and Place of Birth DD/MM/YYYY / Fecha y Lugar de Nacimiento – 4a. Data de Emissão / Issuing Date DD/MM/YYYY / Fecha de Emisión – 4b. Data de Validade / Expiration Date DD/MM/YYYY / Validade – 4c. Documento de Identidade / Orgão emissor / Identity Document / Issuing Authority / Documento de Identidad / Autoridad Expedidora – 4d. CPF / Número de registro da CNH / Driver License Number / Número de Permiso de Conducir – 9. Categoria de Veículos da Carteira de Habilitação / Driver license Class / Categoría de Permiso de Conducir – Nacionalidade / Nationality / Nacionalidad – Filiación / Filiation / Filiación – 12. Observações / Observations / Observaciones – Local / Place / Lugar

QR-CODE



Documento assinado com certificado digital em conformidade com a Medida Provisória nº 2200-2/2001. Sua validade poderá ser confirmada por meio do programa Assinador Serpro.

As orientações para instalar o Assinador Serpro e realizar a validação do documento digital estão disponíveis em:  
<https://www.serpro.gov.br/assinador-digital>.

**SERPRO / SENATRAN**

I<BRA036585375<857<<<<<<<<<  
8705231F3208106BRA<<<<<<<<<6  
LOUISE<<DA<COSTA<LIMA<<<<<<



**REPU  
BRA**

**REPU  
BRA**

**CARTEIRA NACIONAL DE HABILITAÇÃO / DRIVER LICENSE / PERMISO DE CONDUCCIÓN**

**2 e 1 NOME E SOBRENOME** LUDIMILA CEZARIA MARTINELLI **1º HABILITAÇÃO** 09/07/1996

**3 DATA, LOCAL E UF DE NASCIMENTO** 27/02/1978, BELO HORIZONTE, MG

**4a DATA EMISSÃO** 20/09/2022 **4b VALIDADE** 20/09/2032 **ACC** D

**4c DOC IDENTIDADE / ORG EMISSOR / UF** 1460027 SSP DF

**4d CPF** 835.492.421-15 **5º N° REGISTRO** 00109144653 **9 CAT HAB** B

**NACIONALIDADE** BRASILEIRO

**FILIAÇÃO** ALDO MOREIRA MARTINELLI

**LUCIA CEZARIA MARTINELLI**

**7 ASSINATURA DO PORTADOR**

**2455577484**

**9 10 11 12**

ACC			
A			
A1			
B			
B1			
C			
C1			

**9 10 11 12**

D			
D1			
BE			
CE			
C1E			
DE			
D1E			

**12 OBSERVAÇÕES**

**ASSINADO DIGITALMENTE**  
DEPARTAMENTO ESTADUAL DE TRÂNSITO  
10598601421  
SP012726647

**LOCAL** RIBEIRÃO PRETO, SP

**SÃO PAULO**

2 e 1. Nome e Sobrenome / Name and Surname / Nombre y Apellidos – Primeira Habilitação / First Driver License / Primera Licencia de Conducir – 3. Data e Local de Nascimento / Date and Place of Birth DD/MM/YYYY / Fecha y Lugar de Nacimiento – 4a. Data de Emissão / Issuing Date DD/MM/YYYY / Fecha de Emisión – 4b. Data de Validade / Expiration Date DD/MM/YYYY / Validade – 4c. Documento de Identidade / Orgão emissor / Identity Document / Issuing Authority / Documento de Identidad / Autoridad Expedidora – 4d. CPF / Número de registro da CNH / Driver License Number / Número de Permiso de Conducir – 9. Categoria de Veículos da Carteira de Habilitação / Driver license Class / Categoría de Permiso de Conducir – Nacionalidade / Nationality / Nacionalidad – Filiación / Filiation / Filiación – 12. Observações / Observations / Observaciones / Observaciones – Local / Place / Lugar

QR-CODE



Documento assinado com certificado digital em conformidade com a Medida Provisória nº 2200-2/2001. Sua validade poderá ser confirmada por meio do programa Assinador Serpro.

As orientações para instalar o Assinador Serpro e realizar a validação do documento digital estão disponíveis em:  
<https://www.serpro.gov.br/assinador-digital>.

**SERPRO / SENATRAN**

I<BRA001091446<539<<<<<<<<<  
7802270F3209206BRA<<<<<<<<<6  
LUDIMILA<<CEZARIA<MARTINELLI<<



**REPU  
BLICA FEDERATIVA DO BRASIL**  
MINISTÉRIO DA INFRAESTRUTURA  
SECRETARIA NACIONAL DE TRÂNSITO

**CARTEIRA NACIONAL DE HABILITAÇÃO / DRIVER LICENSE / PERMISO DE CONDUCCIÓN**

**VÁLIDA EM TODO O TERRITÓRIO NACIONAL**  
**3187045971**

**2 e 1 NOME E SOBRENOME** MARCIO REIS LOUSEIRO **1º HABILITAÇÃO** 13/12/2010

**3 DATA, LOCAL E UF DE NASCIMENTO** 13/09/1992, BRASÍLIA, DF **4a DATA EMISSÃO** 31/05/2023 **4b VALIDADE** 30/05/2033 **ACC** D

**4c DOC IDENTIDADE / ORG EMISSOR / UF** 2774408 SSP DF

**4d CPF** 040.064.061-93 **5 N° REGISTRO** 05102286900 **9 CAT HAB** D

**NACIONALIDADE** BRASILEIRO

**FILIAÇÃO**  
MARLOS AGUIAR LOUSEIRO  
MARIA DO EGITO BARROS REIS

**7 ASSINATURA DO PORTADOR**

**9** **10** **11** **12**  
ACC   
A   
A1   
B   
B1   
C   
C1   
  
30/05/2033

**9** **10** **11** **12**  
D   
D1   
BE   
CE   
C1E   
DE   
D1E   
  
30/05/2033

**12 OBSERVAÇÕES**  
A EAR

**ASSINADO DIGITALMENTE**  
DEPARTAMENTO ESTADUAL DE TRÂNSITO  
61505416574  
DF774404736

**LOCAL** BRASÍLIA, DF

**DISTRITO FEDERAL**

2 e 1. Nome e Sobrenome / Name and Surname / Nombre y Apellidos – Primeira Habilitação / First Driver License / Primera Licencia de Conducir – 3. Data e Local de Nascimento / Date and Place of Birth DD/MM/YYYY / Fecha y Lugar de Nacimiento – 4a. Data de Emissão / Issuing Date DD/MM/YYYY / Fecha de Emisión – 4b. Data de Validade / Expiration Date DD/MM/YYYY / Validade – 4c. Documento de Identidade / Orgão emissor / Identity Document / Issuing Authority / Documento de Identidad / Autoridad Expedidora – 4d. CPF / Número de registro da CNH / Driver License Number / Número de Permiso de Conducir – 9. Categoria de Veículos da Carteira de Habilitação / Driver license Class / Categoría de Permisos de Conducir – Nacionalidade / Nationality / Nacionalidad – Filiación / Filiation / Filiación – 12. Observações / Observations / Observaciones – Local / Place / Lugar

**QR-CODE**



Documento assinado com certificado digital em conformidade com a Medida Provisória nº 2200-2/2001. Sua validade poderá ser confirmada por meio do programa Assinador Serpro.

As orientações para instalar o Assinador Serpro e realizar a validação do documento digital estão disponíveis em:  
<https://www.serpro.gov.br/assinador-digital>.

**SERPRO / SENATRAN**

I<BRA051022869<007<<<<<<<<<  
9209138M3305304BRA<<<<<<<<<0  
MARCIO<<REIS<LOUSEIRO<<<<<<

## PLANILHA DE PREÇOS

### Licitação Modo de Disputa Fechado nº 01/2024

**OBJETO:** Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de comunicação institucional, referente à:

- a) prospecção, planejamento e implementação de soluções para comunicação institucional da Finep, no seu relacionamento com a imprensa e na sua atuação em relações públicas, em território nacional.
- b) criação e execução técnica de ações e/ou materiais de comunicação institucional e de conteúdos multimídia, no âmbito do contrato.
- c) criação, implementação e desenvolvimento de formas inovadoras de comunicação institucional, destinadas a expandir os efeitos da atuação da Finep junto à imprensa e demais públicos de interesse, em consonância com novas tecnologias.
- d) criação, implementação de formas e ações informativas destinadas ao público interno e todos os conceitos de comunicação institucional que auxiliem a administração a dialogar de modo satisfatório e transparente com seus empregados e colaboradores, entregando dinamismo às estratégias de gestão e recursos humanos.

nº	Produto / Serviço	Quantidade 12 meses estimada	Quantidade para 60 meses estimada	Preço Unitário (R\$)	Valor para 60 meses (R\$)
<b>1.1.</b>	<b>Estratégia de Comunicação</b>				
	<b>Avaliação da Percepção de Imagem</b>				
1.1.1	Complexidade	Baixa Regional	Zero	Zero	-x-x-x-
		Baixa Nacional	Zero	Zero	-x-x-x-
		Média Regional	1	5	75.000,00
		Média Nacional	12	60	55.000,00
		Alta Regional	2	10	95.000,00
		Alta Nacional	2	10	80.000,00
1.1.2	Complexidade	<b>Mapa de Influenciadores</b>			
		Baixa Regional	Zero	Zero	-x-x-x-
		Baixa Nacional	Zero	Zero	-x-x-x-
		Média Regional	2	10	25.000,00
		Média Nacional	4	20	20.000,00
		Alta Regional	zero	zero	-x-x-x-

	Alta Nacional	4	20	30.000,00	600.000,00
<b>Diagnóstico e Matriz Estratégica</b>					
1.1.3	Baixa	Zero	Zero	-x-x-x-	-x-x-x-
	Média	12	60	12.000,00	720.000,00
	Alta	6	30	15.000,00	450.000,00
1.1.4	<b>Plano Estratégico de Comunicação Institucional</b>	2	10	40.000,00	400.000,00
<b>Valor Total Estratégia de Comunicação</b>					8.245.000,00
nº	Produto / Serviço	Quantidade 12 meses estimada	Quantidade para 60 meses estimada	Preço Unitário (R\$)	Valor para 60 meses (R\$)
1.2.	<b>Assessoria de Imprensa</b>				
<b>Atendimento de Demandas de Veículos de Comunicação</b>					
1.2.1	Baixa	Zero	Zero	-x-x-x-	-x-x-x-
	Média	80	400	25.000,00	10.000.000,00
	Alta	Zero	Zero	-x-x-x-	-x-x-x-
	Altíssima	12	60	50.000,00	3.000.000,00
<b>Contatos Proativos com Veículos de Comunicação</b>					
1.2.2	Baixa	Zero	Zero	-x-x-x-	-x-x-x-
	Média	Zero	Zero	-x-x-x-	-x-x-x-
	Alta	24	120	35.000,00	4.200.000,00
	Altíssima	12	60	50.000,00	3.000.000,00
<b>Entrevista Coletiva</b>					
1.2.3	Baixa	3	15	1.000,00	15.000,00
	Média	1	5	1.500,00	7.500,00
	Alta	4	20	2.000,00	40.000,00
1.2.4	<b>Entrevista Coletiva em Ambiente Digital</b>	10	50	3.000,00	150.000,00
1.2.5	<b>Planejamento de Presstrip / Tour</b>	10	50	2.000,00	100.000,00
<b>Acompanhamento de Presstrip / Tour</b>					
1.2.6	Baixa	1	5	1.000,00	5.000,00
	Média	1	5	1.500,00	7.500,00
	Alta	8	40	2.000,00	80.000,00

<u>Valor Total Assessoria de Comunicação</u>					20.605.000,00
nº	Produto / Serviço	Quantidade 12 meses estimada	Quantidade para 60 meses estimada	Preço Unitário (R\$)	Valor para 60 meses (R\$)
<b>1.3.</b>	<b>Treinamento</b>				
	<b>Planejamento e Execução de <i>Media Training</i></b>				
1.3.1	<b>Complexidade</b>	Baixa	2	10	10.000,00
		Média	3	15	12.000,00
		Alta	12	60	14.000,00
	<b><i>Media Training</i> em Situações de Crise</b>				
1.3.2	<b>Complexidade</b>	Baixa	Zero	Zero	-x-x-x-
		Média	4	20	13.000,00
		Alta	6	30	15.000,00
	<b>Workshops / Seminários para Jornalistas</b>				
1.3.3	<b>Complexidade</b>	Baixa	1	5	8.000,00
		Média	1	5	10.000,00
		Alta	2	10	11.000,00
	<b>Valor Total Treinamento</b>				
nº	Produto / Serviço	Quantidade 12 meses estimada	Quantidade para 60 meses estimada	Preço Unitário (R\$)	Valor para 60 meses (R\$)
<b>1.4.</b>	<b>Monitoramento e Análise</b>				
	<b>Monitoramento de Conteúdo em Redes Sociais, Blogs e Portais de Notícias</b>				
1.4.1	<b>Complexidade</b>	Alta	264	1320	1.260,00
	<b>Valor Total Monitoramento e Análise</b>				
nº	Produto / Serviço	Quantidade 12 meses estimada	Quantidade para 60 meses estimada	Preço Unitário (R\$)	Valor para 60 meses (R\$)
<b>1.5.</b>	<b>Produção de Conteúdos</b>				
	<b>Elaboração de Texto em Língua Portuguesa</b>				
1.5.1	Com	Baixa	400	2000	850,00
					1.700.000,00

	Média	24	120	1.100,00	132.000,00
	Alta	12	60	1.500,00	90.000,00
1.5.2	<b>Edição de Texto em Língua Portuguesa</b>	436	2180	350,00	763.000,00
	<b>Fotografia</b>				
1.5.3	Baixa	480	2400	900,00	2.160.000,00
	Média	120	600	1.100,00	660.000,00
	Alta	24	120	1.500,00	180.000,00
	<b>Reportagem em Vídeo (Vídeo Release)</b>				
1.5.4	Baixa	60	300	7.000,00	2.100.000,00
	Média	2	10	10.000,00	100.000,00
	Alta	12	60	15.000,00	900.000,00
	<b>Podcast para Imprensa e Públicos Influenciadores nas Mídias Sociais</b>				
1.5.5	Baixa	Zero	Zero	-x-x-x-	-x-x-x-
	Média	Zero	Zero	-x-x-x-	-x-x-x-
	Alta	24	120	2.000,00	240.000,00
	<b>Conteúdo e Design para Apresentação</b>				
1.5.6	Baixa	24	120	3.500,00	420.000,00
	Média	2	10	5.000,00	50.000,00
	Alta	2	10	7.000,00	70.000,00
	<b>Valor Total Produção de Conteúdos</b>				
<b>nº</b>	<b>Produto / Serviço</b>	<b>Quantidade 12 meses estimada</b>	<b>Quantidade para 60 meses estimada</b>	<b>Preço Unitário (R\$)</b>	<b>Valor para 60 meses (R\$)</b>
<b>1.6.</b>	<b>Prevenção e Gerenciamento de Crises</b>				
	<b>Formação de Comitês de Crises</b>				
1.6.1	Baixa	2	10	2.400,00	24.000,00
	Média	1	5	3.500,00	17.500,00
	Alta	5	25	7.000,00	175.000,00
	<b>Gerenciamento de Crise</b>				
1.6.2	Baixa	4	20	8.000,00	160.000,00

	Média	12	60	10.000,00	600.000,00
	Alta	2	10	15.000,00	150.000,00
<b>Valor Total Produção de Prevenção e Gerenciamento de Crises</b>					<b>1.126.500,00</b>
nº	Produto / Serviço	Quantidade 12 meses estimada	Quantidade para 60 meses estimada	Preço Unitário (R\$)	Valor para 60 meses (R\$)
<b>1.7.</b>	<b>Design Aplicado à Produção de Conteúdo para Relações Públicas</b>				
	<b>Projeto Gráfico</b>				
1.7.1	Baixa	Zero	Zero	-X-X-X-	-X-X-X-
	Média	2	10	7.000,00	70.000,00
	Alta	2	10	10.000,00	100.000,00
	<b>Diagramação / Editoração de Publicações Impressas</b>				
1.7.2	Baixa	120	600	3.000,00	1.800.000,00
	Média	30	150	6.000,00	900.000,00
	Alta	10	50	9.000,00	450.000,00
	<b>Diagramação de Apresentações Eletrônicas</b>				
1.7.3	Baixa	6	30	2.000,00	60.000,00
	Média	2	10	4.000,00	40.000,00
	Alta	1	5	6.000,00	30.000,00
	<b>Infográficos Estáticos e/ou Impressos</b>				
1.7.4	Baixa	12	60	500,00	30.000,00
	Média	6	30	1.000,00	30.000,00
	Alta	4	20	1.500,00	30.000,00
	<b>Infográfico Dinâmico e/ou Interativo</b>				
1.7.5	Baixa	4	20	1.000,00	20.000,00
	Média	2	10	2.000,00	20.000,00
	Alta	1	5	3.880,00	19.400,00
<b>Valor Total Design Aplicado à Produção de Conteúdo para Relações Públicas</b>					<b>3.599.400,00</b>
<b>Valor total para os serviços essenciais</b>					<b>46.834.100,00</b>
<b>Valores Consolidados</b>					
Valor dos Serviços Essenciais					(R\$)

(A) Valor Contratual para 60 meses dos serviços essenciais		46.834.100,00
Valor dos Produtos Complementares		(R\$)
(B) Valor reservado para 60 meses de produtos e complementares (10% dos serviços essenciais – “A”)	10,00%	4.683.410,00
(C) Percentual de honorários para serviços complementares (B x "percentual")	0,01%	468,34
Reserva para despesas de viagem (não irá a lance)		(R\$)
(D) Reserva orçamentária para 60 meses de despesas com passagens aéreas e diárias		R\$ 1.425.000,00
<b>Valor Contratual para 60 meses (A+B+C+D)</b>		<b>R\$ 52.942.978,34</b>

**Observações:**

- 1) O percentual de honorários para serviços complementares não pode ultrapassar 6,00% (máximo de 2 casa decimais).
- 2) O valor das reservas para despesa de viagens é fixo. Não pode ser alterado.
- 3) Os campos com -x-x-x- não devem ser preificados.

Declaro que a proposta econômica comprehende a integralidade dos custos para atendimento dos direitos trabalhistas assegurados na Constituição Federal, nas leis trabalhistas, nas normas infralegais, nas convenções coletivas de trabalho e nos termos de ajustamento de conduta vigentes na data de entrega das propostas e que foi elaborada de forma independente.

**VALIDADE DA PROPOSTA:** 180 (cento e oitenta) dias, a contar do dia da sessão de recebimento da mesma.

Rio de Janeiro, 05 de janeiro de 2025.

---

Assinatura Eletrônica (Clicksign)

Nome: Márcio Reis Louseiro

Cargo: Procurador

CPF: 040.064.061-93

RG: 2.774.408 SSP DF

## ANEXO II - Planilha de Preço - FINEP.docx

Documento número #2091f71e-e0e9-4c5b-811d-fe465df85295

Hash do documento original (SHA256): 317aaca741b81590c535c5ecb1024c180ee78bfc76f5eb4a6b35a44d96f9fe88

## Assinaturas

### Márcio Reis Louseiro

CPF: 040.064.061-93

Assinou como procurador em 05 jan 2025 às 18:28:22

## Log

05 jan 2025, 18:25:47	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 criou este documento número 2091f71e-e0e9-4c5b-811d-fe465df85295. Data limite para assinatura do documento: 04 de fevereiro de 2025 (18:25). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
05 jan 2025, 18:27:13	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 alterou o processo de assinatura. Data limite para assinatura do documento: 31 de março de 2025 (11:40).
05 jan 2025, 18:27:13	Operador com email laura.angel@fsbcomunicacao.com.br na Conta 16472c46-a536-4a55-ac36-c129f40e7089 adicionou à Lista de Assinatura: marcio.louseiro@fsbcomunicacao.com.br para assinar como procurador, via E-mail.
	Pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Márcio Reis Louseiro e CPF 040.064.061-93.
05 jan 2025, 18:28:22	Márcio Reis Louseiro assinou como procurador. Pontos de autenticação: Token via E-mail marcio.louseiro@fsbcomunicacao.com.br. CPF informado: 040.064.061-93. IP: 189.6.13.204. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -15.8334976 e longitude -48.1230848. URL para abrir a localização no mapa: <a href="https://app.clicksign.com/location">https://app.clicksign.com/location</a> . Componente de assinatura versão 1.1086.1 disponibilizado em https://app.clicksign.com.
05 jan 2025, 18:28:22	Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número 2091f71e-e0e9-4c5b-811d-fe465df85295.



Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://www.clicksign.com/validador> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº 2091f71e-e0e9-4c5b-811d-fe465df85295, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em [www.clicksign.com](http://www.clicksign.com).