

São Paulo, 02 de agosto de 2022

**Aos**

Ilmo. Sr. Fernando de Caires Barbosa, Secretário de Mobilidade de Campinas  
[fernando.caires@emdec.com.br](mailto:fernando.caires@emdec.com.br)

Ilmo; Sr. Vinícius Issa Lima Riverete Presidente da EMDEC  
[vinicius.riverete@emdec.com.br](mailto:vinicius.riverete@emdec.com.br)

**Ref. Análise técnica da proposta sobre a licitação para prestação de serviço público de transporte coletivo de Campinas/SP apresentada nas Audiências Públicas**

O **Idec - Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor**, é uma associação de consumidores, sem fins lucrativos, de utilidade pública federal, criada em julho de 1987 e mantida por seus associados. A missão do Idec é promover a educação, a conscientização, a defesa dos direitos do consumidor e a ética nas relações de consumo, com total independência política e econômica.

Na área de Mobilidade Urbana, o Idec atua com o foco voltado para a garantia dos direitos dos usuários, com participação social plena e amplo engajamento social, priorizando a atuação em regulamentações que certifiquem a efetivação dos direitos dos cidadãos a longo prazo, como é o caso dos processos de licitação do serviço de ônibus.

O Brasil vive um processo de transformação das políticas públicas de Mobilidade que passa por atualizar as legislações vigentes e aprimorar os mecanismos de gestão pública, para que as prefeituras possam controlar melhor os serviços e com isso garantir a oferta de um transporte público coletivo de qualidade, integrado, acessível e que contribua para o desenvolvimento econômico, social e ambiental das cidades.

Neste intuito, o processo de **licitação do serviço de ônibus**, principal modo de transporte utilizado pelas cidades brasileiras, assume papel central e essencial, devendo ser conduzido com total cuidado e bastante debate social, para que se atenda efetivamente a parâmetros mínimos de qualidade e de respeito aos direitos dos usuários. Por isso, o Idec estuda e acompanha esse assunto em diversas cidades e esferas para contribuir com a melhoria desses processos e com a garantia dos direitos dos usuários. Como exemplo, o Idec atuou intensamente na discussão do processo licitatório de São Paulo desde 2015, ampliando

a discussão pública e aprimorando sua expertise na análise. Nos últimos anos, o instituto vem acompanhando as licitações de Ônibus de Campinas, Rio de Janeiro e Belém<sup>1</sup>.

O instituto também dialoga com diversas entidades e autoridades competentes sobre o assunto, como Tribunais de Contas, Ministério Público, técnicos do Ministério do Desenvolvimento Regional e da Secretaria de Promoção da Produtividade e Advocacia da Concorrência (Seae), além de universidades e outros órgãos técnicos, na tentativa de encontrar as melhores soluções para o sistema de mobilidade das cidades.

Com o aprendizado nestes anos de discussão, se aproveitando de sua posição de completa independência intelectual e política no assunto, o Idec elaborou um “*Manual de boas práticas para processos licitatórios e gestão de serviços de ônibus*”<sup>2</sup> buscando arejar as discussões e propostas, que são muito influenciadas por atores do setor econômico nas cidades brasileiras.

Neste acúmulo de conhecimento sobre transporte coletivo, o Idec tem se posicionado em dois eixos principais: o primeiro na posição de tradutor e divulgador deste conhecimento, por meio da disseminação do debate técnico, em linguagem acessível, para os milhões de usuários do serviço pelo país, rompendo com distanciamento histórico que o setor impôs a esses agentes ; o segundo na posição de colaborar tecnicamente com gestores municipais e órgãos de controle, por meio de reuniões, audiências, consultas públicas e etc..

Assim, considerando a longa atuação do Idec na licitação de Campinas<sup>3</sup>, o instituto vem por meio desta carta contribuir com o processo de construção da minuta de edital que está sendo elaborada para ser colocada em consulta pública em breve, através da análise técnica das propostas apresentadas pela atual gestão nas Audiências Públicas realizadas em Maio de 2022.

---

<sup>1</sup> Matéria jornalística do Idec sobre o acompanhamento que o instituto faz sobre os principais processos licitatórios de ônibus urbanos em andamento no país: <https://idec.org.br/noticia/atuacao-do-idec-da-transparencia-contratos-de-transporte-publico>

<sup>2</sup> Link para download do “Manual de boas práticas para processos licitatórios e gestão de serviços de ônibus”: <https://idec.org.br/ferramenta/guia-boas-praticas-de-gestao-dos-onibus-na-visao-do-usuario>

<sup>3</sup> Matéria jornalística do Idec com a contribuição do instituto feito em processos de participação sobre a proposta de licitação de ônibus da gestão passada: <https://idec.org.br/noticia/campinas-abre-consulta-publica-da-licitacao-de-onibus-apos-recomendacao-do-idec>

## Sobre a licitação de ônibus de Campinas

O Idec acompanha o processo licitatório de Campinas desde 2019, no mesmo ano que foi oficiado pela Promotoria de Direitos Difusos de Campinas do Ministério Público, por meio do Ofício nº 30/19, para colaborar com o acompanhamento do referido procedimento e seus processos participativos.

Após a interrupção do processo licitatório em 2019, estamos acompanhando a retomada do processo pela atual gestão e dialogando com a equipe da Secretaria de Transportes e da EMDEC sobre os termos do edital de licitação, conforme já é do conhecimento de Vossas Senhorias. Em paralelo, reiniciamos conversas sobre as necessidades locais, com a ONG “*MinhaCampinas*”, que vem promovendo a discussão pública do assunto de forma aberta, didática e inclusiva.

Assim, em Reunião Aberta realizada pela Secretaria de Transportes de Campinas em 22 de Novembro de 2021, em reunião do Conselho Municipal de Transporte e Trânsito de Campinas, realizada em 9 de Dezembro de 2021 e depois em reunião bilateral com a Secretaria, realizada em 31 de Janeiro de 2022, propusemos que se realizasse, além da Audiência Pública formal exigida pela legislação federal para a realização de processos licitatórios, uma rodada de audiências regionais e uma consulta pública, para que se pudesse qualificar este processo de escuta e diálogo, diante da complexidade do tema.

A proposta acertadamente foi aceita e a secretaria realizou onze audiências regionais na cidade entre o final de abril e o começo de maio, também foi anunciado que no segundo semestre de 2022 será realizada a consulta pública do edital.

Também, recentemente, foi criada na Câmara Municipal de Campinas uma “Comissão Especial de Estudos sobre a operação do Sistema de Transporte Público”, com a qual o Idec está colaborando, para qualificar o debate sobre o processo, e participou de Reunião no último dia 27 de Junho.

Durante as audiências públicas a Secretaria de Transportes apresentou as propostas e instrumentos que adotará no edital de licitação, o que permite uma análise técnica do formato proposto pela prefeitura para tal processo. Assim, baseado em sua experiência acumulada no tema, diálogos com a ONG “*MinhaCampinas*”, e cumprindo sua função social, o Idec vem por meio desta nota apresentar sua avaliação e comentários sobre questões preliminares apresentadas pela Secretaria para o futuro edital de licitação de ônibus de Campinas, ensinando colaborar com a melhoria do documento que será colocado em consulta nas próximas semanas.

**Pontos positivos na proposta apresentada:**

**1. Participação Social**

O Idec tem atuado para que a cultura de participação social se amplie no setor e se torne comum em processos de licitação de Ônibus, por isso fizemos uma demanda de participação popular, que, até o momento vem sendo implementada pela Prefeitura de Campinas, o que é bastante importante para o empoderamento dos usuários, da população da cidade e da sociedade civil.

Neste contexto, foram realizadas 11 audiências públicas em regiões diversas da cidade, por recomendação do Idec, e em dois horários distintos (10h às 12h e 18h às 20h). Segundo o powerpoint divulgado pela EMDEC, as audiências são uma prévia, pois haverá uma consulta pública, que está prestes a acontecer, ferramenta, esta, fundamental para se debater profundamente o conteúdo do edital de licitação, que também foi uma recomendação do Idec.

Conforme dito, entendemos, portanto, que a realização das audiências mencionadas acima foi salutar, mas ela não exclui a realização de consulta pública prometida, devendo vir acompanhada, inclusive, da íntegra do edital de licitação, dos documentos que o fundamentam, inclusive, o estudo da FIPE (mencionado diversas vezes nas audiências), e a referida nota técnica.

Além disso, é essencial que na consulta pública seja dado prazo razoável de contribuição de no mínimo três meses. Ainda no âmbito da consulta, devem ser permitidos meios acessíveis de participação, como e-mail, correio e escuta social ativa, entre outros.

Dito tudo isso, não basta apenas realizar a consulta pública, é imprescindível que ela preencha critérios mínimos, conforme os exemplificados acima.

Por fim, para que a participação social seja efetivamente cumprida, é importante que ela seja observada em toda vigência contratual, com a previsão de ocorrência, por exemplo, de consultas públicas quando houver mudanças nas linhas de ônibus, exemplo melhor explicado em tópico abaixo, bem como seja criada ouvidoria de fácil acesso para que os usuários possam registrar reclamações, recomendações e etc., sendo toda essa documentação registrada por escrito, para o caso de solicitação do Ministério Público.

## 2. Bilhetagem do sistema independente

Na apresentação realizada nas audiências, a EMDEC e a Setran anunciaram a escolha da prefeitura de manter o sistema de bilhetagem na mão do poder público (EMDEC), o que é uma escolha muito acertada, que garante mais capacidade de controle e gestão sobre o sistema.

Um dos problemas mais graves e comuns do transporte coletivo nas cidades brasileiras identificados pelo Idec tem sido o controle da bilhetagem pelas empresas concessionárias do serviço. Esse padrão tem levado à falta de transparência e impossibilidade do controle da qualidade e dos custos do serviço pelo poder público. Sem a ciência dos valores e número de passageiros envolvidos as prefeituras não possuem condições mínimas de controlar a lotação e a receita do sistema, pontos cruciais para a gestão do serviço.

Todavia, é necessário que a prefeitura se comprometa a implementar sistemas de fiscalização e controle social de arrecadação, custos e subsídio, seguindo o disposto no Art. 14º da Lei 12.587/12, garantindo assim transparência e participação social efetiva.

## 3. Avanços no processo licitatório

Apesar de ainda haver problemas, destacamos dois avanços especificamente mencionados nas audiências, que a Prefeitura pretende inserir no edital de licitação: o estabelecimento do prazo adequado de 180 dias para o início da operação, e a opção de seleção das empresas por menor tarifa.

O prazo de início do contrato de seis meses é importante para garantir uma maior possibilidade de concorrência no processo. Considerando que é um serviço de monopólio natural e regulado, a concorrência pelo mercado é essencial para garantir a busca pela redução dos custos do serviço, da hegemonia empresarial no setor e ampliar a inovação.

A seleção das melhores propostas baseadas em menor tarifa é outro avanço importante para garantir a contínua busca por menores custos das empresas, e evitar adiantamento de recursos privados que poderiam se tornar pressão por aumento tarifário no futuro.

## 4. Avanços na proposta de contrato

Já a proposta de contrato apresentada nas audiências traz avanços, dentre eles: o formato jurídico de SPE, que será exigido das futuras concessionárias; a presença de subsídio

público da tarifa; a adoção de uma remuneração das empresas baseada, ao menos parcialmente, no custo e na qualidade; e a exigência inicial de frota de ônibus elétrica.

O formato da pessoa jurídica de Sociedade de Propósito Específico é um avanço na transparência e na organização dos contratos de ônibus. Vem sendo adotado cada vez mais em cidades e concessões de serviços públicos pelo país.

A existência de subsídio público para o transporte coletivo é um avanço importante e respeita o estabelecido pela Emenda Constitucional nº 90, no Art. 6º da Constituição Federal, que determina o transporte como direito social, e portanto responsabilidade do Estado para atender o direito do cidadão. Apesar da proposta de subsídio apresentar algumas limitações é um avanço de entendimento importante para a prestação de um serviço que deve atender à universalidade da cidade de Campinas, independente de atratividade econômica ou viabilidade mercadológica das regiões.

A fórmula de remuneração das concessionárias baseada em critérios de custo e qualidade é um importante passo de superação do atual modelo, que é baseado apenas no número de passageiros transportados. O modelo vinculado aos passageiros transportados é identificado como um dos principais motivos que levam a má qualidade do serviço nas cidades, por levar a um alto atendimento em regiões mais centrais, que se tornam mais lucrativos, ao mesmo tempo que gera precarização e falta de atendimento em bairros periféricos e em horários fora do pico.

Por fim, o contrato avança na pauta ambiental ao exigir que as empresas utilizem veículos movidos a energia elétrica, atendendo a princípios, diretrizes e objetivos da Lei 12.587/12, reduzindo a emissão de poluentes gerada pelo transporte coletivo, que compõem o setor responsável pelas maiores emissões de poluentes no ambiente urbano no país.

### **Pontos problemáticos ou ausentes na proposta apresentada:**

#### **1. Questões de concorrência no edital**

A competitividade é um desafio grande, pois se trata de sistemas concedidos que geram sistemas de monopólios regulados, portanto os atores que operam o serviço tem uma vantagem considerável em relação aos concorrentes.

Porém, aceitar esse cenário e realizar um edital sem concorrência real leva ao aumento dos custos do serviço, à redução da inovação no sistema e à hegemonia prejudicial de atores econômicos no setor. Este cenário descrito é uma constante no setor no país e as cidades

precisam tomar medidas bastante afirmativas para melhorar esse cenário para os usuários e para a cidade.

Com isso apesar dos avanços apontados acima, como: o estabelecimento do prazo adequado de 180 dias para o início da operação, apontamos que ainda há barreiras de entrada no processo licitatório, principalmente nestes dois pontos:

**- Lotes**

A delimitação de áreas de operação com tamanhos e exigências de frotas elevadas é um limitador à competitividade pois leva a concentração das atividades em poucas empresas. Isto significa que, na prática, há maiores chances das mesmas empresas continuarem a gestão.

O edital apresentado pela prefeitura em 2019 apresentava 6 (seis) lotes de operação, então isso representa um claro retrocesso na qualidade do edital em termos de possibilidade de concorrência.

**- Garagens**

A posse das garagens pelos atuais concessionários reduz drasticamente a competição na entrada, porque sem disponibilidade de infraestrutura é muito menos provável que uma empresa de fora tenha viabilidade e interesse em se instalar. Mesmo que eles possam comprar, alugar ou construir garagens, este tipo de investimento é uma desvantagem financeira muito grande em relação aos atuais operadores que são proprietários e não precisarão gastar com isso.

É importante que se desvincule a posse das garagens da operação das mesmas, mediante desapropriação, reversão ou concessão a terceiros, para que se permita uma concorrência plena e diminua o desequilíbrio de exigência das empresas candidatas. Neste tema a apresentação realizada pela EMDEC não explicita qual solução será adotada para este tema, nem quais ferramentas os concorrentes poderão adotar para terem condições iguais de acesso à garagens de ônibus no município.

Neste último quesito destacamos o exemplo recente que está sendo implantado no BRT do Rio de Janeiro, no qual a gestão local avançou neste debate, desapropriou garagens de concessionários de ônibus devedores e construiu garagens públicas, reduzindo ainda mais a exigência e especialização das empresas concorrentes e ampliando a competitividade.

## **2. Falta de metas de ampliação da frota de ônibus elétricos**

Para a meta ambiental, visando a redução de emissão de poluentes, o edital não prevê uma meta de aumento da frota de ônibus elétrico das concessionárias, apesar de ser boa a exigência para início de 128 ônibus.

A quantidade de veículos exigida no início é um excelente número, e pode tornar Campinas a cidade com mais ônibus elétricos no país, mas a falta de metas e exigências de ampliação deste número podem estagnar este avanço pelos próximos 15 anos do contrato. Os incentivos financeiros previstos para ampliação são importantes, mas devido à mudança de paradigma e de matriz energética envolvida nesta mudança, a experiência nacional tem mostrado que são necessárias mais exigências do que apenas incentivos.

O contrato de ônibus assinado pela prefeitura de São Paulo, em 2019, prevê uma meta de zerar a emissão de ônibus até 2038 e um incentivo às concessionárias que superarem essa meta. Apesar de possuir este compromisso mais ambicioso do que o apresentado pela EMDEC para Campinas, a capital paulista não tem conseguido avançar na eletrificação da frota. Isto indica que os termos do edital de Campinas precisam ser aprimorados, e que a prefeitura ainda precisará adotar ações ambiciosas durante a execução do contrato para alcançar as metas a serem estabelecidas.

## **3. Deve se esclarecer o peso do passageiro transportado na fórmula de remuneração**

A fórmula de remuneração dos concessionários é um elemento estratégico da qualidade do serviço a ser prestado na concessão. A proposta de remuneração por oferta de serviço adotada na proposta de Campinas, também denominada no setor de remuneração por custo, por qualidade ou por quilômetro, é boa e está em linha com as práticas mais modernas adotadas em editais recentes, como em São Paulo e Rio de Janeiro. Esta metodologia vincula os recursos a serem pagos aos empresários a efetiva realização das partidas programas no serviço, e portanto à sua qualidade. Porém, critérios importantes da fórmula não estão claros.

As empresas operadoras são obrigadas a prestar um serviço com parâmetros previamente estabelecidos pelo poder público, que determina a quantidade e frequência de viagens, e a sua remuneração dependerá diretamente do cumprimento destes parâmetros. Esta proposta difere do modelo de remuneração por passageiro transportado, que ainda é o mais adotado em concessões antigas pelo país e vincula a remuneração dos empresários ao número de passageiros, e portanto à lotação dos veículos.

Porém, a apresentação feita pela EMDEC apresenta que a remuneração será mista contendo uma parte de pagamento por custo (chamado de “pagamento por oferta”) e outra parte de pagamento por passageiro (chamado de “pagamento por demanda”), e não deixa claro qual o peso de cada componente terá na remuneração final dos empresários.

O modelo de pagamento por passageiro é uma herança da época que o serviço era prestado diretamente pelos empresários, sem mediação e controle de qualidade do poder público, mas é justificado como sendo uma forma das empresas se preocuparem com o atendimento correto ao usuário e evitar que os motoristas não embarquem os passageiros. Porém, neste modelo o operador tem incentivos a reduzir as viagens e os veículos, porque isso significa cortar custos e ampliar a margem de lucro, e aumentar a lotação dos veículos e o tempo de espera dos usuários.

É, portanto, fundamental que o “pagamento por oferta” seja a remuneração predominante, e para isso é preciso verificar a fórmula exata que será adotada no edital, e como base para ela, quais os cálculos econômicos feitos pela FIPE adotou.

#### **4. O subsídio pode ser aprimorado**

A proposta de Campinas está avançando no sentido de pagamento por custo, conforme os processos licitatórios mais modernos e recentes no país, como São Paulo, Rio de Janeiro e São José dos Campos. Considerando esta nova lógica, a remuneração do empresário fica muito mais próxima dos seus custos reais, o que torna os cálculos mais ‘diretos’ e as planilhas de custos muito mais transparentes. Neste novo modelo, entendemos que algumas práticas podem ser melhoradas seguindo o princípio da Política Nacional de Mobilidade Urbana, Lei 12.587/12, mas já avançando além do que seus enunciados colocam.

A Lei aponta o subsídio como o resultado de um déficit entre a arrecadação tarifária pública e a tarifa de remuneração do concessionário. Porém, entendemos que este cálculo se adequa ao modelo onde a remuneração do concessionário é baseado no número de passageiros transportados, e portanto o subsídio é o déficit entre a tarifa paga pelo cidadão e a tarifa de remuneração por pessoa paga pelo poder público à empresa privada.

Ao adotar o pagamento por custo, a tarifa de remuneração do concessionário não tem mais vinculação com a tarifa técnica ou a tarifa pública, portanto basear o cálculo no déficit se torna uma subtração injustificada e pouco precisa, uma vez que se assemelha a uma insuficiência da arrecadação tarifária. Com a remuneração por custo se assume que esta deve

ser totalmente dissociada da arrecadação tarifária, não sendo lógico se falar em déficit, mas sim em custeio público do serviço.

Neste cenário de separação mais clara entre arrecadação tarifária e custeio do serviço, entendemos que este custeio se torna mais eficiente, objetivo e transparente se for relacionado a custos reais do serviço, e não mais baseado em uma 'subtração'. Portanto, propomos que a prefeitura adote um elemento ou parte dos custos para cobrir, atribuindo mais clareza ao subsídio público do serviço.

Como exemplo, nos contratos de ônibus em implantação nas cidades de São José dos Campos e Rio de Janeiro, o subsídio público se dará pelo custeio da frota de ônibus, devendo a empresa concessionária arcar com os custos de operação, que são muito menores que o custo total, então terão uma pressão menor sobre a tarifa cobrada do usuário.

Esta escolha precisa ser debatida publicamente, inclusive, para evitar judicialização futura do contrato entre empresas operadoras e poder público, como acontece hoje em diversas cidades no país.

## **5. O cálculo da tarifa deve prever impacto financeiro do subsídio**

A EMDEC anunciou em sua apresentação que adotará a clara separação entre tarifa de remuneração e tarifa pública, o que é muito bom e segue corretamente a Lei 12.587/12. Porém não detalhou como o subsídio será considerado no cálculo da tarifa pública. É necessário ter acesso à fórmula de reajuste em detalhes, para ver se, no médio prazo, a população corre o risco de estar sujeita a aumentos tarifários abusivos, com a remuneração das empresas inflada pela arrecadação gerada pelo aumento do subsídio somado ao aumento tarifário.

## **6. Deve haver um planejamento de comunicação e participação para a mudança e cortes de linhas**

Uma nova contratação do serviço de transporte coletivo, bem como a construção de corredores de ônibus levam a projetos de revisão e readequação das linhas de ônibus da cidade. Estes projetos, via de regra, passam por extinção de linhas que há muitos anos atendem a população, gerando um impacto direto na vida das pessoas.

Acompanhando processos de revisão de linhas de ônibus em várias cidades, apontamos que um amplo e aberto diálogo com a população é necessário e pode ser muito vantajoso.

É bastante comum o órgão de transportes das cidades se fechar neste processo, com receio de críticas e de má repercussão. Mas, apontamos que esta dificuldade com o diálogo prejudica o processo, gera risco de perda das melhorias e não ajuda a aumentar a aprovação pela população. Ao contrário, o nível de insatisfação atual da população nas cidades decorre muito da falta histórica de diálogo em mudanças que são cotidianamente realizadas há décadas. É necessário muita atenção, disposição e cuidado para mudar essa imagem historicamente instalada.

Além disso, é preciso entender que por mais bem feito que seja o estudo, se a baldeação que o usuário terá que fazer estiver no atual padrão de baixa frequência e confiabilidade ela será mal vista pela população, com razão. É preciso um trabalho de melhoria da confiabilidade, com as regras que o novo edital traz corretamente, para conseguir dialogar e mostrar os benefícios ao cidadão.

Assim, defendemos que a prefeitura crie um plano de comunicação e participação social nas mudanças das linhas, com conversas francas e abertas com as regiões, para receber insumos para melhorar o próprio planejamento das linhas e acolher a população, aumentando a possibilidade de aceitação do projeto. Por fim, considerando que se trata de um tema que demanda conhecimento local, é de absoluta importância convidar órgãos e entidades populares de atuação local para este debate, como o Conselho Municipal de Transporte e Trânsito, a ONG “MinhaCampinas” e outros movimentos sociais de Campinas.

#### **Conclusões e encaminhamentos:**

Ante o exposto, solicitamos que o Poder Executivo Municipal:

(i) **faça com que a minuta do edital de licitação de transporte coletivo a ser colocada em consulta pública venha acompanhada das propostas e explicações referentes à temas centrais da licitação que ainda não foram apresentados**, como a questão da fórmula exata de remuneração do concessionário, o peso do subsídio na tarifa pública, bem como metas de ampliação da frota elétrica;

(ii) **publique os estudos técnicos que embasaram as decisões tomadas na minuta e no futuro edital de licitação, no ato de publicação da consulta pública**, como os documentos referentes à consultorias contratadas pela prefeitura, bem como a nota técnica elaborada pelo próprio corpo técnico da EMDEC;

(iii) *realize a consulta pública preenchendo requisitos mínimos, como: **a) prazo razoável para a manifestação**, de no mínimo 3 meses; **b) ofereça meios hábeis de manifestação, por e-mail, por correio, por escuta social e etc.**;*

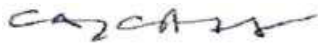
(iv) repense a divisão em apenas dois lotes e **retome a divisão anterior em 6 lotes, ao invés de dois, para os fins de conferir maior competitividade ao certame**;

(v) tome medidas para **mitigar a ameaça à competitividade no que se refere à posse das garagens por grupo diminuto de empresas, o que pode gerar um descompasso entre os detentores da infra-estrutura e os demais competidores do certame**;

(vi) **apresente um plano futuro de participação na mudança de linhas**, contendo estratégias de comunicação e participação social para debater com os usuários estas mudanças importantes que impactam a vida da população.

Sem mais, agradecemos a atenção de V.Sas., nos colocamos à inteira disposição para futuros esclarecimentos e diálogos. Informamos também que enviaremos este material para os órgãos aos quais estamos colaborando com o acompanhamento do processo.

Atenciosamente,




**Carlota Aquino Costa**

Coordenadora Executiva do Idec



**Igor Rodrigues Britto**

Diretor de Relações Institucionais do Idec



**Rafael Calabria**

Líder do Programa de Mobilidade Urbana do Idec



**Lourenço Henrique Moretto**

Advogado do Idec - OAB/SP nº 389.964