

TCU

SEINFRA

OPERAÇÕES

Rafael Di Bello

David Grubba

Rafael Jardim

MAIOR INSATISFAÇÃO



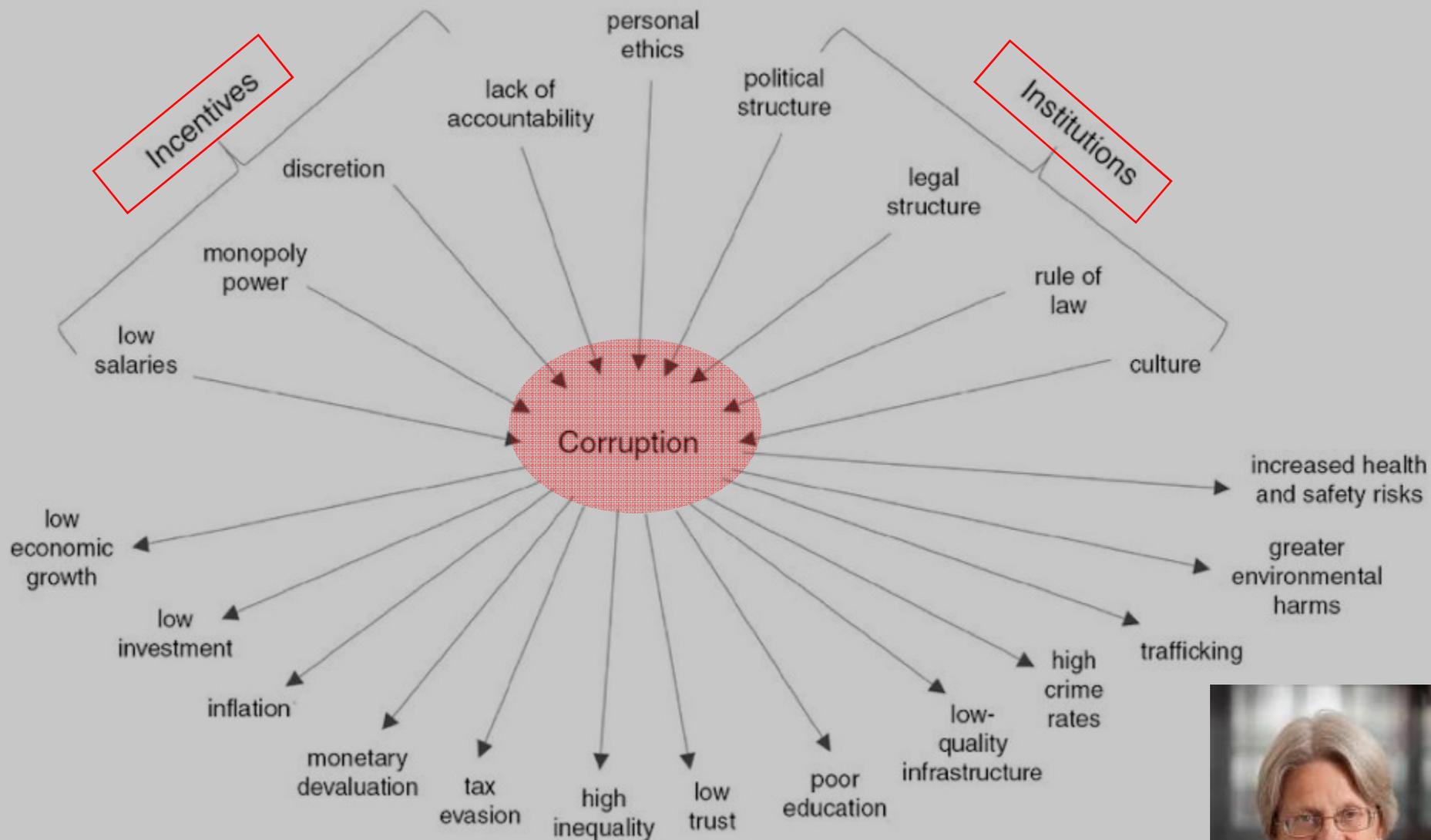
5 PONTOS IMPORTANTES

1

MELHORAR A PERCEPÇÃO
PARA MELHORAR A DETECÇÃO:

Causas e Consequências da Corrupção
sob a ótica da Sociedade

O PROBLEMA É MUITO COMPLEXO



CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS DA CORRUPÇÃO
SUSAN ROSE-ACKERMAN



Qual a percepção sobre a corrupção
na Petrobras **ANTES**
e **DEPOIS** da
Operação Lava Jato



“

-- 2005 --

Não é possível, no
processo licitatório de uma companhia
como a Petrobras, alguém de fora ou
até mesmo o presidente da
empresa **dizer quem vai ganhar
o processo**

”

Percepção

ANTES
DA
LAVA
JATO

JOSÉ EDUARDO DUTRA
então Presidente da Petrobras

Entrevista à Folha de São Paulo
2005

<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi2207200528.htm>



“

Era entregue uma lista das empresas
que ia participar do **certame e**
nessa lista já era dito quem ia
ser, quem ia ser a vencedora

Essa lista era repassada pro Paulo
Roberto Costa

”

Percepção

DEPOIS
DA
LAVA
JATO

ALBERTO YOUSSELF
Doleiro

Ação Penal, Processo
5026212-82.2014.404.7000



Percepção

DEPOIS
DA
LAVA
JATO

PAULO ROBERTO COSTA
Ex-Diretor de Abastecimento

“

(...) a partir do ano de 2005, em **TODOS** os contratos firmados pelas empresas cartelizadas com a Petrobras, no interesse da Diretoria de Abastecimento, **ocorreram pagamentos de vantagens indevidas**

”

Ação Penal, Processo
5026212-82.2014.404.7000



APENAS R\$ 14,99 POR SEMANA

TÔ DENTRO

vídeos relacionados



Pesquisa Crescimentum/Datafolha (24/10/2017) = controle social

VALORES DA CULTURA ATUAL

- 2010**
- 1- Corrupção
 - 2- Pobreza
 - 3- Violência
 - 4- Desemprego
 - 5- Analfabetismo
 - 6- Poluição ambiental
 - 7- Burocracia
 - 8- Agressividade
 - 9- Incerteza sobre o futuro
 - 10- Desperdício de recursos

- 2017**
- 1- Corrupção
 - 2- Violência
 - 3- Pobreza
 - 4- Agressividade
 - 5- Poluição ambiental
 - 6- Analfabetismo
 - 7- Burocracia
 - 8- Discriminação racial
 - 9- Incerteza sobre o futuro
 - 10- Desperdício de recursos

**Pesquisa
Crescimentum
e Datafolha
(24/10/2017):
Nível de
consciência
social**

**Preocupação atual
Corrupção: 1º Lugar**

2010: 1.350 votos

2017: 2.790 votos

Aumento percepção

VALORES DA CULTURA DESEJADA

- 2010**
- 1- Paz
 - 2- Justiça
 - 3- Redução da pobreza
 - 4- Moradia confortável
 - 5- Cuidado com idosos
 - 6- Oportunidade de emprego
 - 7- Cuidado com a saúde
 - 8- Respeito
 - 9- Qualidade de vida
 - 10- Justiça social

- 2017**
- 1- Cuidados com a saúde
 - 2- Justiça
 - 3- Paz
 - 4- Oportunidades de emprego
 - 5- Cuidado com idosos
 - 6- Oportunidades de educação
 - 7- Qualidade de vida
 - 8- Cidadania
 - 9- Compromisso
 - 10- Honestidade



ENTENDER OS
RISCOS E TRATÁ-LOS (prevenção):

Conflito Agente-Principal e
a Viabilidade Técnica, Econômica, Ambiental e Social
de empreendimentos

O PROBLEMA AGENTE-PRINCIPAL

AGENTE



PRINCIPAL

Ocorre quando o agente usa os recursos do principal para satisfazer seus próprios interesses



Se comprometeu a devolver
US\$ 97 milhões

Já devolveu
R\$ 180 milhões
recebidos de propina

PEDRO BARUSCO
Ex-Gerente de Serviços da Petrobras

Ação Penal, Processo
5075916-64.2014.404.7000

A quem ele servia?

Salário pago
Pelo Estado (\$\$)



Objetivo:
Defender os
interesses da
sociedade

Vantagens indevidas pagas pelas
Empreiteiras (\$\$\$.\$\$\$.\$\$\$)



Objetivo:
Fraudar às licitações
Permitir Sobrepreços e
Superfaturamentos



Não se pode servir a dois senhores



Se um determinado agente público corrupto ganha uma porcentagem do valor da obra (**propina**), por que ele deixaria de executar uma obra inviável ou superfaturada ?

RNEST

US\$ 26 BI

Inviável
US\$ 19 bi

US\$ 7 BI

Cerca de
R\$ 60 Bilhões

8



US\$ 2 BI

Previsão Inicial

Última Estimativa



OBRAS

**Sem Qualidade
Superfaturadas**

Atrasadas

... INVIÁVEIS ...

TODOS **NÓS
PAGADORES
DE IMPOSTOS**





PROPINA

SUPERFATURAMENTO

INVIABILIDADE

Decisões equivocadas = prejuízos astronômicos!



MELHORAR OS MECANISMOS DE GOVERNANÇA:

Liderança Ética e Combate aos Desvios
(prevenção, detecção, responsabilização)

MELHORAR OS MECANISMOS DE GOVERNANÇA

1 - PREVENÇÃO

2 - DETECÇÃO

3 - RESPONSABILIZAÇÃO

A – LIDERANÇAS (comportamental)

B – ESTRATÉGIA

(objetivos, indicadores, metas)

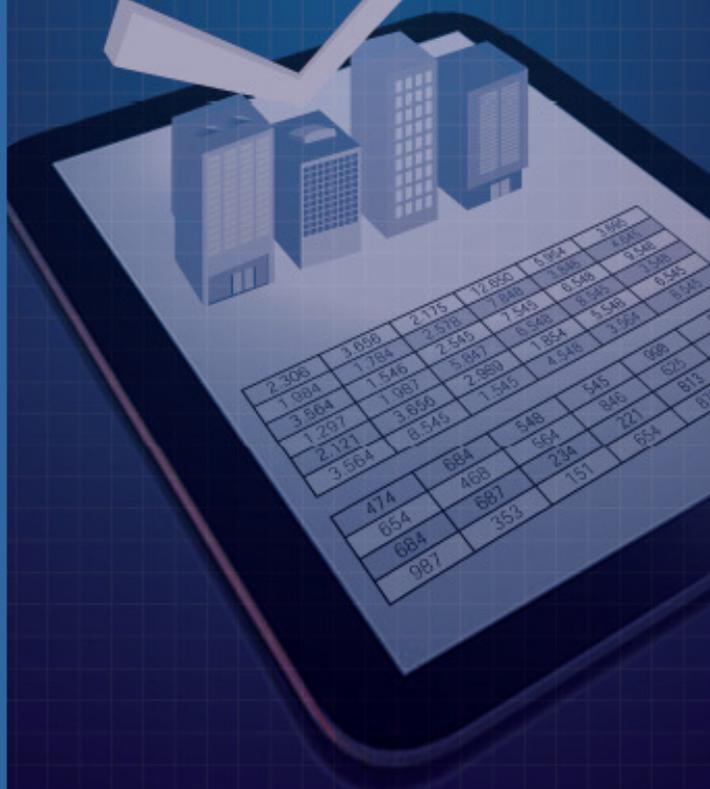
C – CONTROLES

(transparência,
prestação contas)



APRIMORAR OS
CONTROLES INTERNOS
(AVALIAR, DIRECIONAR, MONITORAR)

Como fazer?



TCU TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

ORIENTAÇÕES PARA
ELABORAÇÃO DE PLANILHAS
ORÇAMENTÁRIAS
DE OBRAS PÚBLICAS



Disseminar boas práticas

TCU TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

REFERENCIAL DE COMBATE A FRAUDE E CORRUPÇÃO

*Aplicável a Órgãos e Entidades
da Administração Pública*



TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

Auditoria de Orçamentos de Obras Públicas

para os auditores do
Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul
Porto Alegre, novembro/2014

Instrutor: Rafael C. Di Bello



TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

Seminário: Obras Públicas em Tempos de Crise

FGV Projetos

Painel: A Retomada dos Empreendimentos Paralisados
Procedimentos de Manifestação de Interesse (PMI)
Desafios e Soluções para infraestrutura e serviços públicos

Rafael Di Bello

Auditor Federal de Controle Externo
Secretaria Extraordinária de Operações Especiais em Infraestrutura
(SeinfraOperações)

Rio de Janeiro, 5 de junho de 2017

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO TCU



INSTITUTO SERZEDELLO CORRÊA



CEAJUD
Centro de Formação e Aperfeiçoamento
de Servidores do Poder Judiciário

AUDITORIA DE ORÇAMENTO DE
OBRAS PÚBLICAS

***Treinamentos Presenciais:
Conhecer os papéis para
melhor disseminar
conhecimento e trocar
experiências entre parceiros
(controle interno e externo,
de todas as esferas e todos
os Poderes)***

Acessibilidade nas edificações públicas federais: contribuições das auditorias de obras do TCU



Marcos Donizete Machado
é servidor do Tribunal de Contas da União, na Secretaria de Fiscalização de Infraestrutura Urbana



Rafael Carneiro Di Bello
é servidor do Tribunal de Contas da União, na Secretaria de Fiscalização de Infraestrutura Urbana



Victor Hugo Moreira Ribeiro
é servidor do Tribunal de Contas da União, na Secretaria de Fiscalização de Infraestrutura Urbana

RESUMO

A acessibilidade total às edificações públicas é um direito constitucionalmente assegurado a todo cidadão. No entanto, o Poder Público Federal não vem cumprindo essa obrigação constitucional, de acordo com as realizações realizadas pelo Tribunal de Contas da União (TCU). Com base nesses trabalhos, o TCU vem dando que os órgãos responsáveis, em especial a Comissão de Direitos Humanos (SDH/TPR) e a Secretaria de Infraestrutura da União (SPU/MPQG), cumpram suas obrigações institucionais. Ações de construção, reforma e manutenção nas edificações públicas federais devem garantir a acessibilidade por meio do respeito às normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas, em especial a NBR nº 9.050/2004. O presente artigo técnico tem como objetivo compartilhar experiências e os princípios relacionados à temática da acessibilidade, especialmente a partir dos trabalhos de auditoria de obras de edificações públicas, no intuito de contribuir com o aprimoramento técnico dos servidores do TCU e dos órgãos da administração pública. No tocante à metodologia, o estudo se baseou em revisão da legislação, códigos de ética profissional da arquitetura e da engenharia e da literatura técnica, além de análises e sínteses de relatórios de auditoria e deliberações do TCU, com ênfase (i) para a auditoria operacional realizada em 2010 sobre a acessibilidade nas edificações existentes, e (ii) para as aplicações da acessibilidade em novas edificações.

Disseminando boas práticas de governança por meio de artigos técnicos (Revista do TCU)...

... e de Diálogos Públicos (YouTube)

The screenshot shows a YouTube video player with the following content:

- Video Title:** INVESTIMENTOS EM INFRAESTRUTURA
- Video Description:** O PAC previa um total de R\$ 503,9 bilhões em investimentos em mais de mil projetos. Em 2010, o governo lançou o PAC 2, com projeção de investimentos de R\$ 1 trilhão.
- Video Player Controls:** Play button, progress bar at 46:38 / 8:50:08, volume, and other standard controls.
- Channel Name:** Diálogo Público: Combate à Corrupção em Infraestrutura
- View Count:** 283 visualizações
- Engagement:** 12 likes, 0 comments, and a share button.

The screenshot shows a web browser window with the URL www.capacidades.gov.br/evento/671/obras-publicas-de-edificacao-e-de-saneamento---modulo-planejamento---turma-22017. The page header includes the logo 'Capacidades' and the text 'Programa Nacional de Capacitação das Cidades' and 'Ministério das Cidades'. A navigation menu contains links for 'INÍCIO', 'O PROGRAMA', 'EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA', 'PARCEIROS', 'CONTATO', and 'VALIDAR CERTIFICADO'. A search bar is present with the text 'Buscar no Portal'. Below the header, there are links for 'Home', 'Atividades', 'Próximas', 'Realizadas', 'Minhas Pré-Inscrições', 'Meus Certificados', 'Minhas Inscrições', 'Verificar Código', and 'Validar Certificado'. The main content area displays the course title 'Obras Públicas de Edificação e de Saneamento - Módulo Planejamento - Turma 2/2017' and the date 'Segunda-feira, 19 de Junho de 2017'. A table provides details about the course:

Órgão / Secretaria:	Secretaria Nacional de Desenvolvimento Urbano - SNDU
Coordenador:	Departamento de Planejamento e Gestão Urbana - DPGU
Local:	A distância - Plataforma de Educação a distância do Portal Capacidades
Cidade / Estado:	Brasília / DF
Carga Horária:	50 horas
Data:	19/06/2017 a 31/07/2017

Ampliar escala de disseminação...

... com redução de custos = Ensino à Distância (EAD)



TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

A importância da Responsabilidade Técnica nas Obras Públicas

**1º Encontro das Comissões de Planejamento e Finanças dos
Conselhos de Arquitetura e Urbanismo
(CAU-BR/CAU-UF)**

Brasília, 08 de julho de 2015

Rafael Carneiro Di Bello

Assessor

Secretaria de Fiscalização de Infraestrutura Urbana

SeinfraUrbana@tcu.gov.br

***Palestras para Conselhos de Fiscalização Ético-Profissional
Confea (27/2/2015) e CAU-BR (8/7/2015): efeito multiplicador***



Lidere com ética e combata os desvios



A dignidade, o decoro, o zelo, a eficácia e a consciência dos princípios morais são primados maiores que devem nortear os agentes públicos, não podendo estes desprezar o elemento ético de sua conduta.

Diante disso, é essencial que as organizações públicas estabeleçam mecanismos para encorajar e reforçar o comportamento ético de suas lideranças e agentes e, mais do que isso, demonstrem estar sempre agindo de acordo com o interesse da sociedade, de modo que a população confie que os recursos públicos estão sendo geridos no seu exclusivo interesse.



O que você pode fazer para dar esse passo?

- Adote código de ética e conduta para membros da Alta Administração e de colegiado superior ou conselhos;
- Estabeleça mecanismos de controle para evitar que preconceitos, vieses ou conflitos de interesse influenciem as decisões e as ações de membros da Alta Administração e de colegiado superior ou conselhos;

Não é demais lembrar...



COMPARTILHAR
INFORMAÇÕES DE FORMA
TEMPESTIVA:

COMPREENSÃO DOS PAPÉIS, ARTICULAÇÃO,
COERÊNCIA, EQUILÍBRIO

Legislativo

PF / PC

Judiciário

**NOVO
CENÁRIO**

MPF / MPE

TCU/TCE

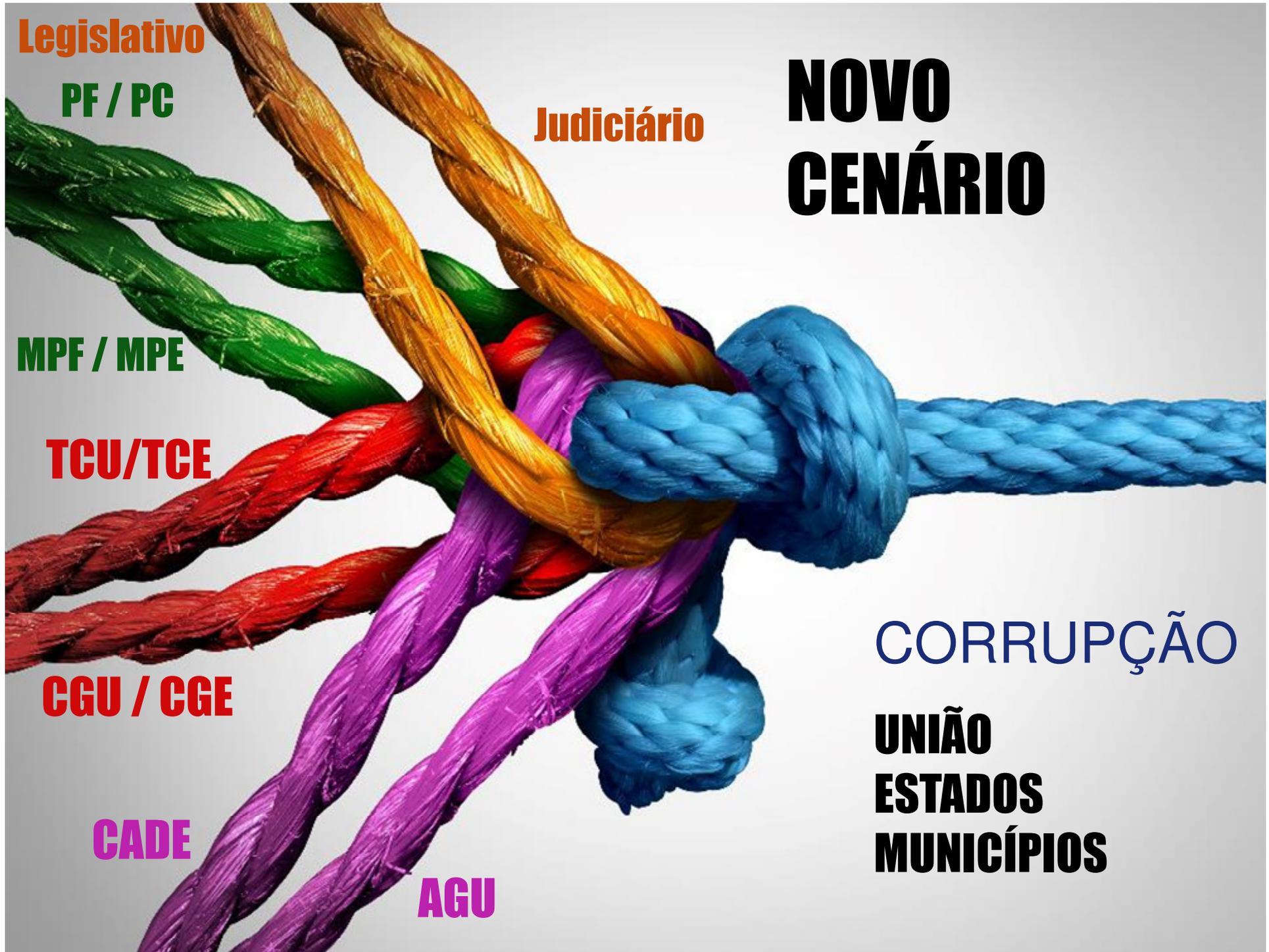
CGU / CGE

CADE

AGU

CORRUPÇÃO

**UNIÃO
ESTADOS
MUNICÍPIOS**



Estabeleça mecanismos de coordenação de ações com outras organizações



A obtenção de resultados para a população exige, cada vez mais, que os múltiplos atores políticos, administrativos, econômicos e sociais lancem mão de abordagens colaborativas para atingir metas, objetivos e propósitos coletivos.

Do contrário, abre-se espaço para a fragmentação da missão e a sobreposição de programas, com o conseqüente desperdício de recursos públicos.



O que você pode fazer para dar esse passo?

- Estabeleça mecanismos de atuação conjunta com vistas a formulação, implementação, monitoramento e avaliação de políticas públicas transversais, multidisciplinares e/ou descentralizadas.

Para parceiro tem o seu papel institucional, mas todos devem caminhar juntos para racionalizar os recursos da sociedade

DELTAN DALLAGNOL

A LUTA CONTRA A CORRUPÇÃO

A LAVA JATO E O FUTURO DE UM PAÍS MARCADO PELA IMPUNIDADE



PRIMEIRA PESSOA

- Compartilhamento do conhecimento do negócio para caracterizar o crime de corrupção, antecedente do crime de lavagem de dinheiro (início da Operação Lava Jato com o TCU)
- Auditorias do TCU na RNEST: convicção em reunião com Petrobras:
*(“Doutores, **eu não estou perguntando** se houve ou não desvios. **Estou afirmando que houve**. Temos provas disso. Se fosse na minha casa, eu viraria tudo de cabeça para baixo até achar como o dinheiro foi desviado. É isso que vocês têm que fazer.”)*

COMPERJ

ESTIMATIVAS DE CUSTOS DO COMPERJ

US\$
47,7 bi

US\$
6,1 bi

2004

2012

fonte: TCU



Parceria Imprensa (Secom/TCU): transparência e controle social

COMPERJ



TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

TC 006.981/2014-3

inviabilidade econômica do empreendimento,

Ainda, subsequentes documentos chegando o Programa Comperj a

apresentar Valor Presente Líquido negativo

Também no re... informações até então... apesar de já demand... planejado. No entanto, frente aos dados da Estratégia Corporativa da Petrobras, essa situação se... de cerca de US\$ 9 bilhões.

Isso significa que, de todo o investimento

realizado pela Petrobras, cerca de US\$ 9 bilhões

deixarão de retornar aos investidores

da Estatal ao final da vida útil do empreendimento.

(Item 1), únicas até o momento incluídas, deveriam estar concluídas em set/2013, mas tiveram seu término reprogramado para dez/2016. Além disso, em relação à viabilidade econômica, a situação atual das obras e a indefinição quanto às demais etapas do Programa Comperj revelam tendência de vultosos prejuízos à Petrobras.

Após uma série de exames técnicos desenvolvidos nesta auditoria, constatou-se que, no momento em que a Petrobras passou a elaborar estudos de riscos fundamentados em seus normativos internos, a implantação do empreendimento já estava em curso, tendo a primeira análise ocorrido quase trinta meses depois da aprovação de início das obras. Um primeiro efeito dessa demora foi a ocorrência de eventos já há muito apontados como riscos. Isso levou os gestores a adotarem medidas não para mitigar riscos, como se pressupõe como resultado de análises que impediram o agravamento dos efeitos danosos que a ocorrência desses eventos já





TRANSFORMAR A REALIDADE:

Compreensão do *modus operandi*
para fins de responsabilização

(estimativa do dano ao erário,
identificação de responsáveis,
medidas cautelares de constrição patrimonial
para garantia do ressarcimento integral)

Você acredita que a
Operação Lava
Jato mudará o
Brasil



A REDE DECORRUPÇÃO

Edição de Aracê Folha Imagem



PODER PARALELO

25 de novembro

FF e CPI apreendem 18 cabças com documentos na casa de um diretor da Odebrecht. Lista relaciona parlamentares e propinas

30 de novembro

O senador José Paulo Bisol (PSB-RS) diz que as cassações podem chegar a cem. Irritado, o senador Jarbas Passarinho (PPR-PA) afirma que "as pessoas querem ver sangue"

A DESCOBERTA DA CPI PASSO A PASSO

ONTEM

10h Bisol chama para reunião em sua casa o líder do governo no Senado, Pedro Simon (PMDB-RS), o senador Mário Covas (PSDB-SP) e o relator da revisão, deputado Nelson Jobim (PMDB-RS)

10h40 Passarinho se reúne com o relator da CPI, deputado Roberto Magalhães (PFL-PE)

11h30 Começa reunião no apartamento de Bisol. O vice-presidente da CPI, deputado Odacir Klein (PMDB-RS), e Roberto Magalhães (PFL-PE) não participam

15h40 Bisol encontra Itamar Franco no Planalto. Relata que as descobertas podem causar crise institucional. O presidente reitera apoio às investigações

16h30 Magalhães sai de reunião com Passarinho e critica Bisol pelo vazamento de informações

20h30 Após reunião plenária da CPI, Passarinho anuncia que as subcomissões têm 24 horas para analisar os documentos e separar "o joio do trigo"

COMO FUNCIONAVA O ESQUEMA

1 Para financiar a corrupção, as empreiteiras cobrariam sobrepreço de 36% em todas as obras

2 Desse percentual, 80% ficaria com o cartel

3 O restante seria utilizado em propinas



CPI acha cartel de empreiteiras para desviar verbas do Orçamento

BRASIL

Opinião da Folha

Leia na pág. 1-2 os editoriais "Parto difícil", sobre a aprovação do ajuste fiscal; "É muita lama", acerca da corrupção; e "Decisão na Cofins", analisando acórdão do Supremo.

FOVEST 94

Fuvest faz a 1.ª fase no domingo

Maior vestibular do país tem 140.518 candidatos disputando 8.401 vagas. PÁG. Esp. A-1



Fernão Arruda/Folha Imagem

Relatório preliminar da CPI do Orçamento afirma que existe no país um cartel de corrupção montado por empreiteiras. O texto foi elaborado a partir de documentos apreendidos de um diretor da construtora Odebrecht. Segundo a CPI, o esquema é dirigido pela Odebrecht e tem mais oito empreiteiras. O cartel corrompia parlamentares e funcionários dos ministérios. Cerca de 40 políticos estão envolvidos. Para financiar propinas, as empresas cobravam sobrepreço de 36% em todas as obras públicas. O presidente Itamar Franco e os ministros militares querem o prosseguimento das investigações. O presidente da Câmara, Inocêncio de Oliveira, acha que a reforma constitucional está inviabilizada. A *Folha* traz a íntegra do relatório.

Brasil



“

Se não enfrentarmos os problemas teremos que encontrá-los novamente daqui a alguns anos e talvez em uma escala maior

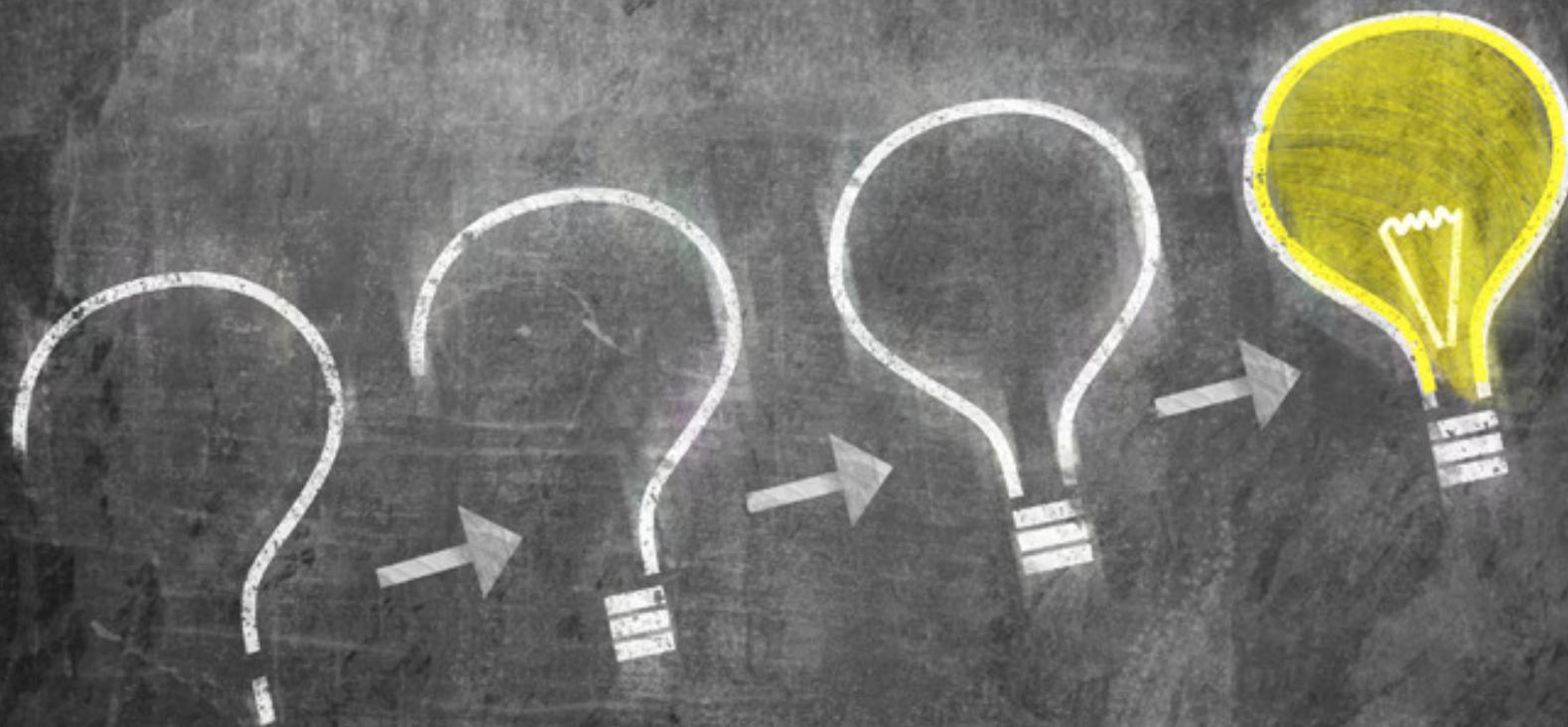
”

DEPOIS
DA
LAVA
JATO

SÉRGIO MORO
Juiz Federal

Fonte: [G1](#) – 09/04/16

ACORDÃOS **TRANSFORMADORES**



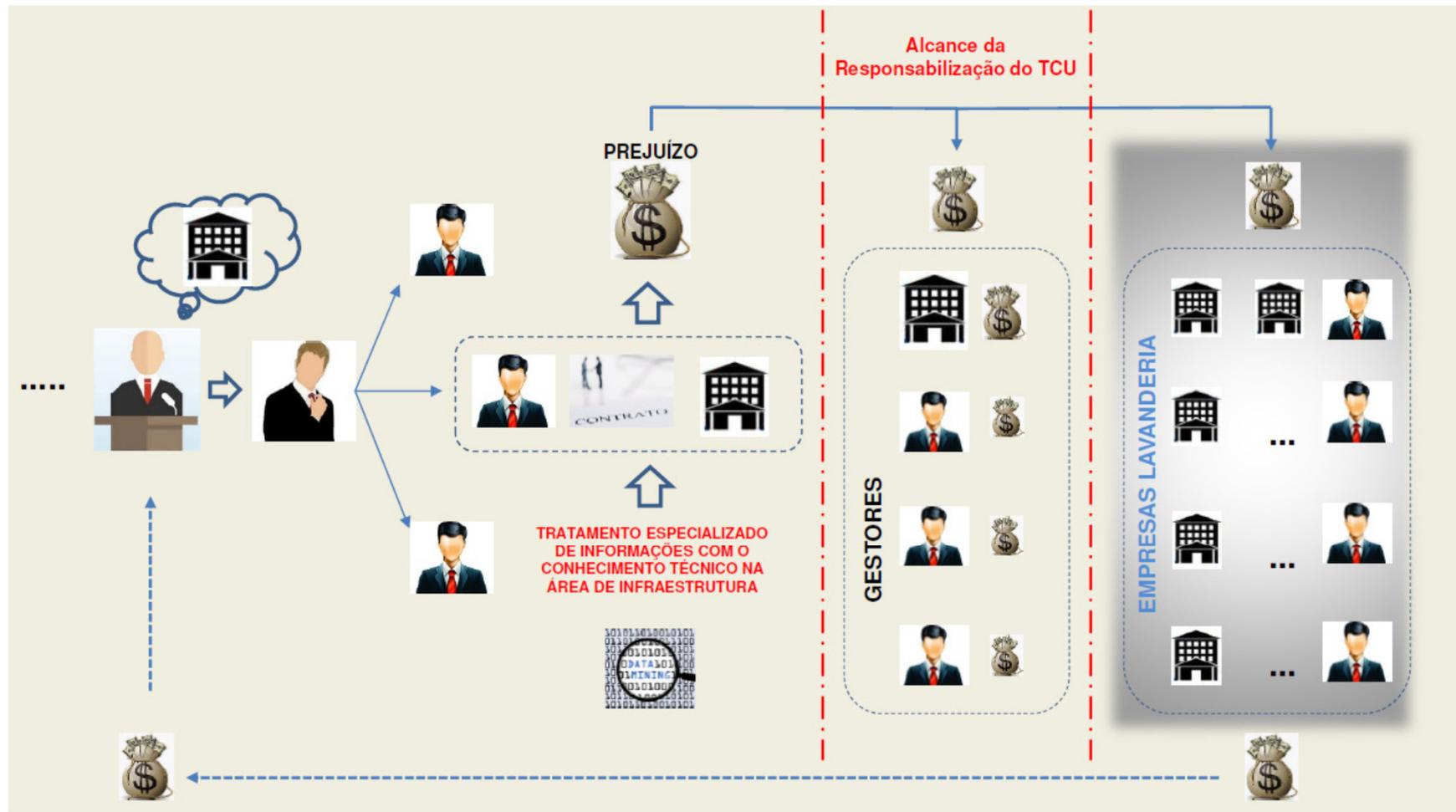
TCU declara Queiroz Galvão, Techint Engenharia, EBE e UTC inidôneas por 5 anos

Empresas ficam impedidas de firmar contratos com a administração pública federal por fraude em licitação da usina nuclear Angra 3. TCU suspendeu a restrição para a Odebrecht, Camargo Corrêa e Andrade Gutierrez.

O TCU **declarou a inidoneidade** por **5 anos** de Queiroz Galvão, Empresa Brasileira de Engenharia (EBE), Techint Engenharia e Construção e UTC Engenharia por fraude em licitação da usina nuclear **Angra 3**. Com a decisão, as empresas **ficam impedidas de firmar contratos** com a administração pública federal neste período.

Por outro lado, o TCU **suspendeu a decisão** em relação às **empresas que colaboraram** com o Ministério Público Federal - Construções e Comércio Camargo Corrêa, Construtora Norberto Odebrecht e Construtora Andrade Gutierrez.

RESPONSABILIZAÇÃO ESTENDIDA



BLOQUEIO DE BENS

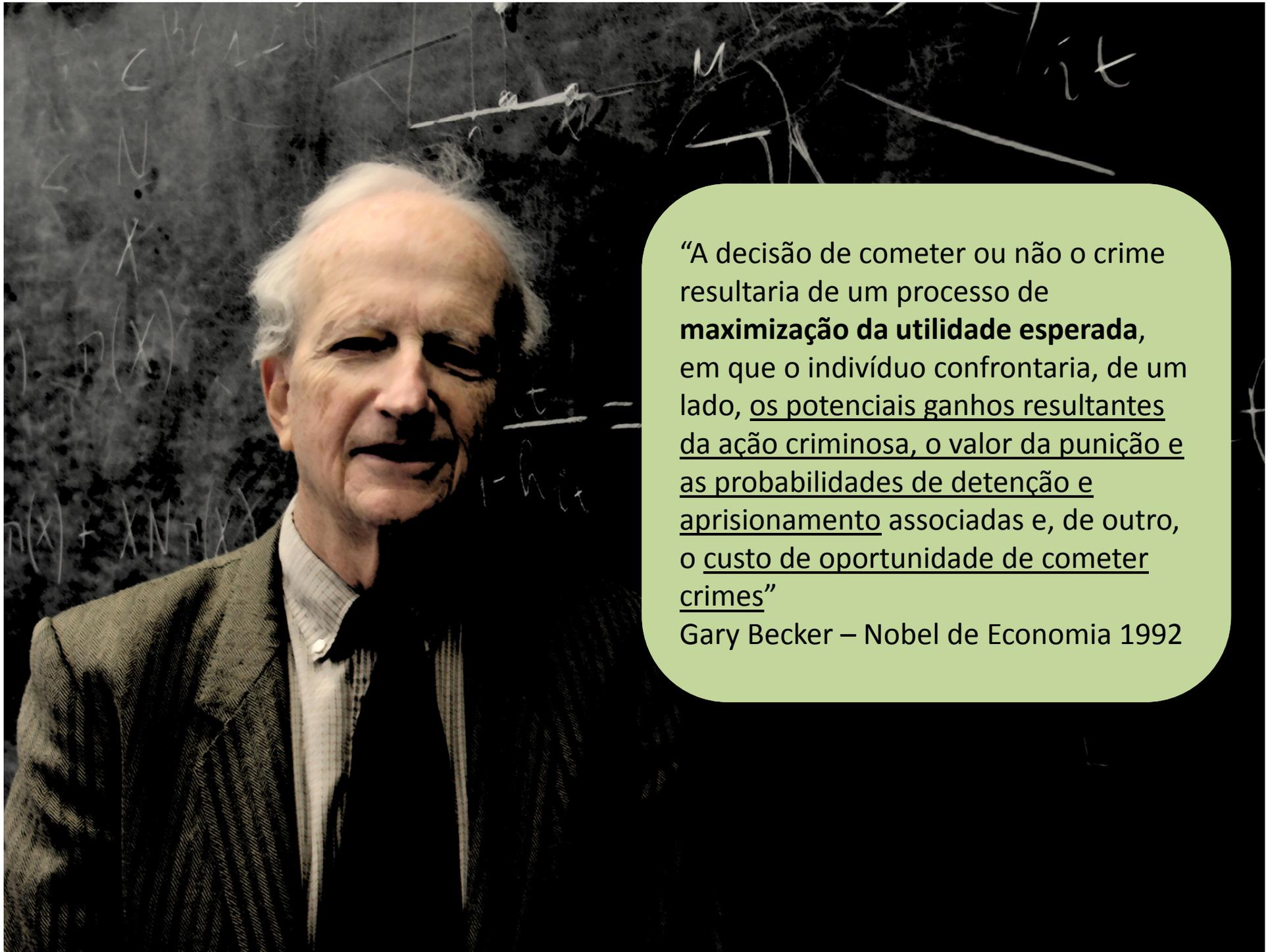




O CRIME NÃO DEVE COMPENSAR

PORÉM, EM ALGUNS
PAÍSES, MESMO DEPOIS
DA PUNIÇÃO, O CRIME
COMPENSA.

- Punições brandas
- Fica com o produto do ilícito



“A decisão de cometer ou não o crime resultaria de um processo de **maximização da utilidade esperada**, em que o indivíduo confrontaria, de um lado, os potenciais ganhos resultantes da ação criminosa, o valor da punição e as probabilidades de detenção e aprisionamento associadas e, de outro, o custo de oportunidade de cometer crimes”

Gary Becker – Nobel de Economia 1992

Os agentes em geral respondem mais fortemente às perdas do que aos ganhos, de forma que a possibilidade de perda de um determinado montante gera muito menos utilidade do que a possibilidade de aumentar o patrimônio no mesmo valor. **Assim, o efeito do desestímulo é maior nas punições do que nas premiações.**

**Daniel Kahneman – Nobel
Economia 2002**





OCDE - “*Is foreign bribery an attractive investment in some countries?*”

Em muito países, pequenas multas por conta do pagamento de propinas, fazem com que as empresas **persistam com o interesse em “investir”** no esquema de pagamento de propinas, mesmo sabendo de antemão que elas poderiam ser descobertas e multadas sob este cenário.

Sem combater os mecanismos que permitem as fraudes, o dinheiro dos pagadores de impostos nunca será suficiente para desenvolver o País





OBRIGADO

PELA ATENÇÃO

**SeinfraOperações/Coinfra
Seccor
Segecex/TCU**