

## Comissão Externa – Obras do Governo Federal

# Medidas para mitigação do risco de paralisação de obras

**Daniel Matos Caldeira**

Coordenação-Geral de Auditoria da Área de Cidades

Brasília, 31 de março de 2016

## RECORTE

- oportunidades de melhoria identificadas pela atuação da CGU
- contribuições aos gestores visando à entrega de **políticas públicas** eficazes e de qualidade ao cidadão

## IMPORTANTE FRISAR

- obra não é um fim em si mesmo
- toda obra é parte de uma política
- política de infraestrutura não se resume apenas a obra

## RESULTADO PRÁTICO

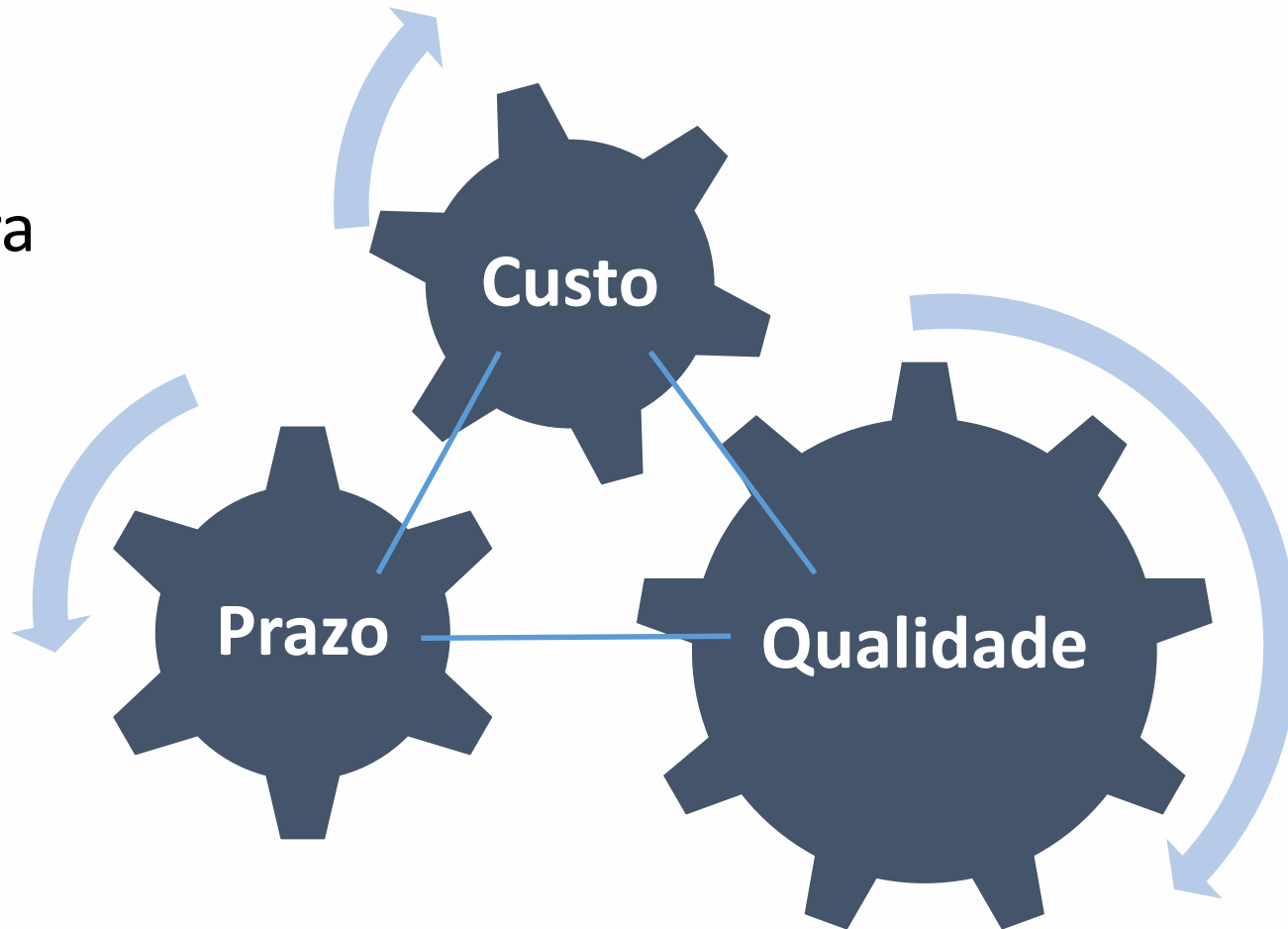
- avaliações da CGU demonstram que muitas obras concluídas não tem efetividade
- não são raros os exemplos de escolas, creches ou hospitais que não estão operando mesmo após concluídos, seja pela ausência de professores e médicos, seja pela indisponibilidade de equipamentos, seja por ambos.

## SEMINÁRIO CGU – SET/2015

- troca de experiências e discussão sobre possíveis oportunidades de melhoria no desenho das políticas de transferência de recursos aos Estados e Municípios
- DEPEN/MJ enfatizou que o valor de implantação de uma penitenciária equivale ao valor de custeio de 3 a 5 anos

# TRIÂNGULO DE FERRO

Mantra



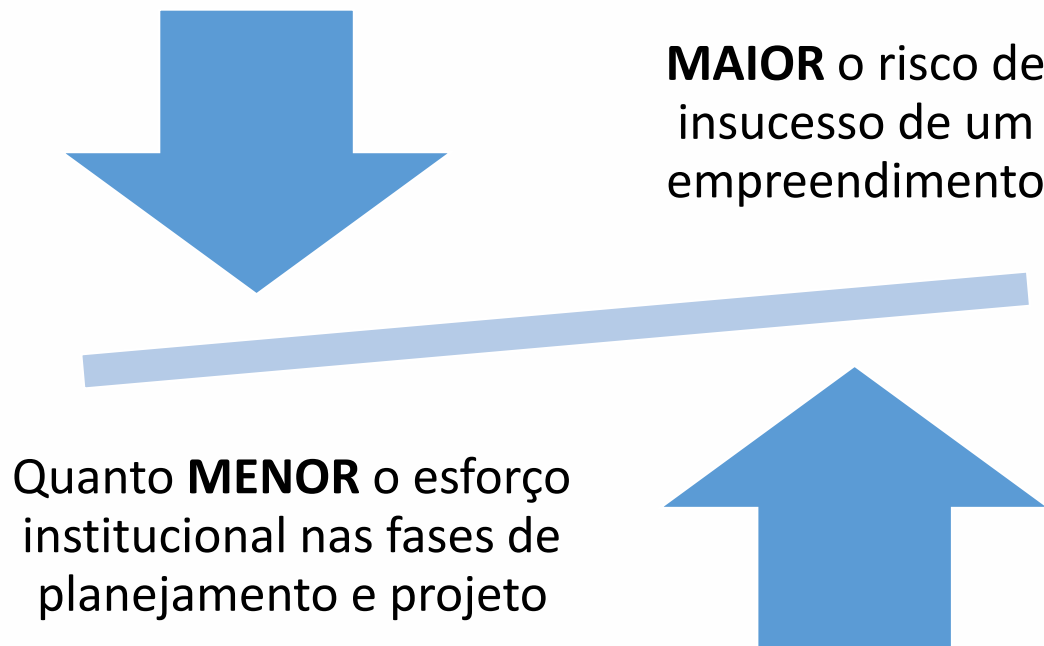
## DOIS BLOCOS DE TEMAS CENTRAIS

permeiam tanto os problemas como as soluções possíveis para o aperfeiçoamento e consecução de obras concluídas de acordo com suas premissas originais.

PLANEJAMENTO / PROJETO	ACOMPANHAMENTO / FISCALIZAÇÃO	OBRA
OK	OK	OK
OK	X	X
X	OK	X
X	X	X

## PRIMEIRO BLOCO: PLANEJAMENTO/PROJETO

- levantar discussões e reflexões sobre a necessidade de atualizar e ampliar abordagens
- tanto a literatura especializada em engenharia quanto a prática histórica vivenciada pela CGU em suas fiscalizações e auditorias demonstram



## PRIMEIRO BLOCO: PLANEJAMENTO/PROJETO

- em que pese louváveis iniciativas individualizadas, impera, como regra, a **desarticulação** entre políticas setoriais e seus respectivos planos e programas com o planejamento consignado nos instrumentos de nosso ciclo orçamentário (PPAs, LDOs e LOAs).
- os planos necessitam de **revisão periódica**, em prazo não superior a 4 anos, anteriormente à elaboração do PPA, e de **avaliação anual** com base em indicadores de monitoramento, de resultado e de impacto previstos no próprio Plano.

## PRIMEIRO BLOCO: PLANEJAMENTO/PROJETO

- **Resolução CNJ 114/2010** - estabelece para o judiciário a obrigatoriedade da elaboração de **Planos de Obras** a partir do seu programa de necessidades.
- a formação de uma **carteira de projetos** a partir desse regramento possibilita a priorização de alocação de recursos para empreendimentos considerados estratégicos.
- necessidade da construção de mecanismos de articulação institucional que facilitem a integração entre os órgãos licenciadores no campo ambiental, indígena e do patrimônio.
- **PL 3729/2004** – Lei do Licenciamento - iniciativa que requer priorização haja vista a amplitude de normativos infralegais.



## PRIMEIRO BLOCO: PLANEJAMENTO/PROJETO

- aspecto conceitual – a elaboração de um projeto envolve a sequenciação de fases e que as mesmas guardam correspondência lógica entre si.
  
- 6 fases de um Projeto
  - I. Programa de Necessidades
  - II. Estudos Preliminares (EVTEA)
  - III. Anteprojeto
  - IV. Projeto Básico
  - V. Projeto Executivo
  - VI. Projeto “As built”
  
- atribuir somente ao projeto básico o ônus pelo insucesso é um **erro de diagnóstico**, visto que suas deficiências e inconsistências são originadas nas fases anteriores.

## PRIMEIRO BLOCO: PLANEJAMENTO/PROJETO

- especificamente para os empreendimentos realizados via **contratos de repasse** – fragilidades nos critérios que constituem a metodologia de seleção.
- as pastas transferidoras de recursos OGU, especialmente os da rubrica PAC, alocam significativas quantias no financiamento de empreendimentos cujos projetos são inaptos.

## SEGUNDO BLOCO: ACOMPANHAMENTO/FISCALIZAÇÃO

- A falta de um sistema integrado de acompanhamento centralizado de informações sobre todas as obras de engenharia e serviços custeados com o orçamento do governo federal.
- Reunião de um conjunto de informações necessárias ao acompanhamento de cada obra, proporcionando um instrumento de gestão e controle da administração pública.
- sistema se constitui em uma ferramenta de promoção e incremento da transparência e consequente controle social.
- externalidade positiva para a Integridade da Administração - mecanismo indutor para que os gestores ajam com responsabilidades.

## SEGUNDO BLOCO: ACOMPANHAMENTO/FISCALIZAÇÃO

- O PLS 439/2009 - excelente iniciativa legislativa
- a criação de um cadastro centralizado de informações sobre todas as obras de engenharia e serviços custeados com o orçamento do governo federal.
- O efetivo acompanhamento e fiscalização da execução das obras, visando evitar atrasos (desvios de agenda) e assim mitigar o risco de paralisações e abandonos, deverá estar intrinsecamente atrelado à utilização de
  - I. metodologias e softwares de gerenciamento de projetos
  - II. cumprimento de rígidas programações mensais de vistorias in loco pelos fiscais

## CONCLUSÃO

- o somatório dessas inconsistências apresentadas levam ao resultado de insucesso das obras (paralisação).
- **Alerta**: na engenharia não há soluções de prateleira e a história demonstra que não logrou êxito a ampliação/generalização de soluções específicas para determinadas tipologias de obras, cito o PAC e a contratação integrada.

**AGRADEÇO PELA ATENÇÃO**

# Daniel Matos Caldeira

Coordenador-Geral de Auditoria da Área de Cidades - CGURB

[daniel.caldeira@cgu.gov.br](mailto:daniel.caldeira@cgu.gov.br)

[sfccgurb@cgu.gov.br](mailto:sfccgurb@cgu.gov.br)

Tel. (61) 2020-6834

Setor de Autarquias Sul, Quadra 01, Bloco A, 2º andar  
Edifício Darcy Ribeiro - Brasília/DF

Conheça mais sobre a CGU

[www.cgu.gov.br](http://www.cgu.gov.br)



@cguonline



cguonline



cguoficial