

DNIT

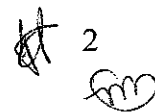
ATA DA 115ª REUNIÃO ORDINÁRIA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO DNIT

No décimo nono dia do mês de setembro do ano de dois mil e dezessete, com o início às nove horas e trinta minutos, realizou-se a Centésima Décima Quinta Reunião Ordinária do Conselho de Administração do DNIT, na sala 13 do Gabinete do Diretor-Geral do DNIT, denominada Sala de Reuniões da Diretoria Colegiada, na Sede do DNIT em Brasília/DF, sob a Presidência do Senhor Fernando Fortes Melro Filho – Secretário Executivo do Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil – MT, com a participação dos seguintes Conselheiros, conforme consta no livro de presença: Herbert Drummond – Secretário de Política Nacional de Transportes – MT; Valter Casimiro Silveira – Diretor-Geral do DNIT; e Zarak de Oliveira Ferreira – Diretor do Departamento de Programas de Infraestrutura do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – MPOG. Compareceram ainda o Senhor Benedito Orlando Nava Castro – Auditor-Chefe do DNIT; e, como convidados, a Senhora Maria Lúcia Squillace – Procuradora Federal da Procuradoria Federal Especializada junto ao DNIT; o Senhor Halpher Luiggi Mônico Rosa – Diretor Executivo do DNIT; o Senhor André Luís Lins Ramos – Gerente de Projetos do Consórcio Accenture–Dynatest; o Senhor Mário Carvalho Vaz – Gerente de Projetos do Consórcio Accenture–Dynatest; o Senhor Irasmon Gomes de Melo – Assessor Administrativo da Diretoria Executiva do DNIT; e a Senhora Karoline Brasileiro Quirino Lemos – Gerente de Projetos do Escritório de Gestão de Projetos – EGP/DIREX/DNIT. Não compareceu o Conselheiro Luciano de Souza Castro – Secretário de Gestão dos Programas de Transportes – MT. Com relação ao **Item 1. Leitura, votação e aprovação da Ata da 114ª Reunião Ordinária do CA/DNIT**, a Ata foi lida, aprovada e assinada pelos Conselheiros presentes. No que tange ao **Item 2. Resposta da Advocacia Geral da União quanto à controvérsia relativa à interpretação do artigo 12 da Lei nº. 13.116/2015, que trata de gratuidade do uso de faixas de domínio de rodovias federais para instalação de infraestrutura de telecomunicações, apresentada pela Procuradoria Federal Especializada junto ao DNIT**, o Diretor-Geral pediu a palavra e lembrou que esse tema foi item de pauta da 113ª Reunião do CONSAD, realizada em 05 de julho de 2017. Disse que, à época, a Diretoria Colegiada do DNIT decidiu favoravelmente à continuidade da cobrança pelo uso das faixas de domínio. Em face dessa decisão, solicitou que o assunto fosse encaminhado para conhecimento e manifestação do Conselho, o qual, em sua última reunião, deliberou pelo encaminhamento do assunto à Junta de Conciliação da Advocacia Geral da União – AGU na busca por dirimir quaisquer controvérsias de entendimento sobre a cobrança, visto a divergência apresentada em pareceres jurídicos sobre a matéria. Informou que, num desses pareceres, houve um posicionamento favorável à gratuidade do uso das faixas de domínio, porém, disse o Senhor Valter Casimiro, a Diretoria da Autarquia manteve sua decisão em favor da cobrança. A Senhora Maria Lúcia, Procuradora Federal da PFE/DNIT, solicitou a palavra para prestar esclarecimentos sobre as manifestações jurídicas divergentes. Prosseguindo no histórico apresentado pelo Senhor Valter, relatou que, além desses fatos, curiosamente a Consultoria Jurídica do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações – MCTIC se insurgiu, de ofício, contra a posição da PFE/DNIT, muito embora tenha asseverado que tal órgão não possui competência quanto à relação jurídica estabelecida entre o DNIT e as empresas de telecomunicações, especificamente no que tange a cobrança ou não pelo uso de um bem sob administração do Departamento. A Senhora Maria Lúcia disse ainda que, por solicitação do MCTIC, o caso foi encaminhado ao Procurador Geral Federal da AGU, o qual solicitou a manifestação da Agência Nacional de Telecomunicações – ANATEL. No entanto, assegurou que não caberia manifestação daquela Agência, uma vez que a titularidade do direito de cobrança pelo uso das faixas de domínio é exclusiva do DNIT, não sendo alvo de manifestação jurídica de outras entidades da Administração Pública, a

 1

exemplo do MCTIC e da Anatel, ou seja, ressaltou que a divergência criada é artificial. A Procuradora mencionou ainda que os pareceres apresentados, até então, são de caráter consultivo e o DNIT estaria obrigado a cumpri-los, apenas por decisão do Presidente da República. Após as ponderações da Senhora Maria Lúcia, o Senhor Drummond pediu a palavra e enfatizou que o DNIT, à época, se posicionou favoravelmente à cobrança pelo uso das faixas de domínio e, com base nessa decisão, o Conselho deliberou pelo encaminhamento do assunto à AGU para expedição de parecer definitivo, em face da divergência de pareceres da AGU sobre a matéria. O Conselheiro defendeu, então, **com base na** argumentação da Procuradora e do histórico apresentado, que o CONSAD se posicione de acordo com a decisão da Diretoria Colegiada do DNIT. Retomando a palavra, o Presidente comentou que a arrecadação com a cobrança pelo uso das faixas de domínio é de aproximadamente três bilhões e seiscentos milhões de reais e que a Autarquia não está em condições de abrir mão de uma receita dessa magnitude, se posicionando de acordo com a proposição do Conselheiro Drummond. Solicitou então a manifestação dos demais Conselheiros, os quais, com base no histórico apresentado pelo Senhor Valter Casimiro e pela Senhora Maria Lúcia, juntamente com as informações constantes do Relato DG nº. 06/2017 e na respectiva Deliberação da Diretoria Colegiada do DNIT, em sua 24ª Reunião, datada de 16 de junho de 2017, decidiram, por unanimidade, favoravelmente à continuidade da cobrança pelo uso das faixas de domínio.

No que concerne ao **Item 3. Apresentação sobre o Novo Modelo de Gestão e Governança do DNIT, realizada pela Diretoria Executiva e Item 3.1. Apresentação e deliberação sobre as diretrizes do planejamento estratégico do DNIT**, o Senhor Halpher Luigi Mônico Rosa, Diretor Executivo do DNIT, iniciou sua apresentação informando que explanaria a respeito da governança pública aplicada ao DNIT. Disse que a Autarquia, atualmente, é uma das principais referências na área de Governança e Estratégia da Administração Pública Federal, pelo grande avanço obtido ao longo do período de 2011, principalmente, até o presente exercício. Prosseguiu dizendo que realizaria a exposição de cinco grandes temas – Governança Corporativa, Gestão de Empreendimentos, Aprimoramento do Controle Externo, Aprimoramento das Licitações e Núcleo de Novos Negócios. Apresentou um histórico de como a governança começou a ser tratada no DNIT, no ano de 2003, com o início das iniciativas de governança com foco em estratégia; posteriormente, com a criação do Comitê de Planejamento Estratégico, em 2011; em 2013, com a demanda de formulação da estratégia para o Programa Modernizando a Gestão Pública – PMGP, no âmbito do Movimento Brasil Competitivo – MBC; em 2014, com o início das reuniões de alinhamento da estratégia do Ministério dos Transportes com suas vinculadas; em 2015, com o início de novo ciclo de implementação do modelo de governança do DNIT; e, em 2016, com a publicação de duas portarias importantes para alavancar a governança e a estratégia na Autarquia – a que cria três escritórios de gerenciamento (EGE, EGEPRO e EGP) e a que institui três comitês (Estratégico, de Governança e de Riscos). Explicou que a governança do DNIT considera influências internas e externas, é focada no atendimento das necessidades da sociedade, envolvendo três partes interessadas – a própria sociedade, o Governo Federal e o DNIT –, e é impactada pelas influências do cenário econômico, de **legislações e leis** e da política. Além disso, disse que a governança da Autarquia foi elaborada com base em três pilares – Modelos de Referência, Maturidade da Operação e Regimento Interno –, e segue o modelo de governança do Tribunal de Contas da União – TCU, mas também absorveu algumas práticas de mercado de empresas da iniciativa privada. Asseverou que foi realizado um estudo aprofundado sobre as principais empresas brasileiras e os principais modelos teórico-referenciais e as atribuições regimentais, e considerado o ambiente interno da Autarquia e a maturidade dos processos organizacionais para definição do modelo ideal. Continuando, mostrou o modelo de governança do DNIT, o qual tem como características o patrocínio dos membros da Alta Administração, a base em comitês com responsabilidades e papéis bem definidos, o fortalecimento dos mecanismos e componentes da governança a partir de processos e ferramentas, a estrutura funcional do Escritório de Gerenciamento Estratégico –

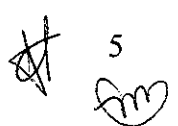


EGE para garantir os processos de gestão sancionados em Regimento, e a implementação por meio de fases a fim de minimizar a interrupção nos processos da Autarquia. Disse que os Comitês de Governança estão sendo implementados em três fases – na Fase 1, já foram implantados a Comissão de Ética e o Comitê Gestor de Tecnologia da Informação; na Fase 2, os Comitês de Riscos, de Governança e de Estratégia; e, na Fase 3, serão implantados os Comitês de Relações Transorganizacionais e o de Gestão de Pessoas, o que está previsto para o próximo exercício. Dando prosseguimento, o Senhor Halpher Luiggi apresentou os principais produtos já implementados do tema de governança no DNIT – a Definição do Modelo de Governança do DNIT, com as respectivas instâncias de governança definidas e capazes de fomentar o alinhamento dos assuntos de riscos, estratégia e governança; a Institucionalização da Normatização Necessária, estabelecendo a competência por meio de portarias que apontam seu escopo de atuação; e a Implantação do Modelo de Governança nas Superintendências, visando à integração entre Sede e Regionais. Na sequência, informou quais são os principais produtos já implantados do tema estratégia na Autarquia – Definição dos Objetivos Estratégicos, com a elaboração do Mapa Estratégico do DNIT, composto por vinte objetivos relacionados a sua missão e visão; Definição das Iniciativas e dos Indicadores, que são trinta e duas e trinta e seis, respectivamente, responsáveis por garantir o atingimento dos objetivos do Mapa Estratégico; e a Estruturação das Salas de Situação em cada Coordenação do DNIT, visando ao monitoramento da estratégia. Na sequência, apresentou o atual Mapa Estratégico do DNIT e enfatizou a necessidade de que seja revisto, em breve, tendo em vista que sua validação foi feita para até o ano de 2017. Em seguida, mostrou aos presentes os principais produtos já implantados do tema gestão de riscos no DNIT, elencados a seguir: Metodologia de Gerenciamento de Riscos – Metodologia, alinhada às recomendações da Controladoria Geral da União – CGU, do Tribunal de Contas da União – TCU e do *Comitee of Sponsoring Organizations* – COSO; Riscos Corporativos mapeados nas Coordenações e Superintendências da Autarquia – Mapa de Riscos; e Estrutura de Apoio para dar suporte ao processo de gestão de riscos – Controle e Gerenciamento. Avançou demonstrando que o patrocínio da Alta Direção, a mudança de cultura organizacional, a atuação preventiva sobre os riscos, a gestão guiada por métricas objetivas, as iniciativas estratégicas revisadas, a maior transparência na gestão e o maior engajamento da organização na execução da estratégia são todos benefícios já alcançados pelo DNIT com o Novo Modelo de Gestão e Governança. Dando seguimento, passou a explorar o segundo grande tema – Gestão de Empreendimentos. Explicou que, atualmente, há o Escritório de Gerenciamento de Projetos – EGP, ligado à Diretoria Executiva, que tem realizado a gestão e o monitoramento dos empreendimentos do DNIT, não somente sob o ponto de vista da execução dos contratos, mas também numa concepção mais ampla que integra as diferentes disciplinas e fases do empreendimento, como estudos e projetos, licenciamento ambiental, desapropriação e reassentamento, execução, os componentes financeiro e orçamentário, até a efetiva entrega do produto ou da obra. Apresentou um comparativo entre o modo de gestão contratual, o qual ocorria antes, cujos processos estavam num nível inicial de padronização e definição, num momento em que ainda estava sendo definida a iniciativa estratégica para a gestão dos empreendimentos e em que não havia ferramenta de apoio à gestão, gerando pouca visibilidade; e o modelo de gestão de empreendimentos, correspondente à situação atual, munido da Metodologia PMBok, de modelos de documentos e de um Guia Prático de Gestão para administrar os processos, com a definição clara de que a gestão dos empreendimentos está no nível estratégico da pirâmide de governança, e com ferramentas já estabelecidas de apoio à gestão, como o Sistema de Permissões – SIP, cronogramas definidos e os painéis gerenciais. Finalizado o segundo tema, passou a explanar o terceiro – Aprimoramento do Controle Externo. Nesse momento, apresentou o vídeo de lançamento do SISACE – Sistema de Acompanhamento das Demandas de Controle Externo, descrito como uma ferramenta cujo objetivo é facilitar, integrar e organizar o trabalho dos servidores e colaboradores do DNIT, por permitir o compartilhamento de informações *online* entre usuários, o gerenciamento das demandas de

3

controle externo e a produção de relatórios que auxiliem o gestor na tomada de decisões; e tem como foco a governança, o controle, a integração e a organização. O Senhor Halpher Luiggi explicou ao Conselho como o sistema funcionará, suas funcionalidades e os avanços que ele pode produzir para a Autarquia no monitoramento das demandas. O Senhor Presidente interveio e disse que esse sistema é muito importante, trará muitos benefícios para o DNIT, pois possibilitará a elaboração de um padrão adequado e o tempo hábil necessários para responder ao TCU. Elogiou o sistema e disse que, de fato, promoverá um avanço para a Autarquia. O Senhor Halpher retomou a palavra e continuou falando a respeito do quarto grande tema – Aprimoramento das Licitações. Mostrou o Portal AD, o qual permite ampliar o controle das licitações para as Superintendências Regionais, reduzir os retrabalhos, gerar maior confiabilidade e promover uma melhor gestão do tempo de conclusão das licitações. Mencionou a otimização dos processos internos da Coordenação-Geral de Cadastro e Licitações, com a revisão dos atuais processos para reduzir as principais perdas identificadas, como retrabalho, espera etc.; e com a implementação de novos processos, visando à aplicação de melhorias contínuas e de gestão, além da formalização de prazos de atendimento. Informou sobre a padronização de onze modelos de editais, baseados nas melhores práticas; a elaboração de minutas contratuais, com anexos obrigatórios e optativos; a padronização com o objetivo de manter a regularidade dos textos finais e de conferir segurança e celeridade à análise jurídica no âmbito da Sede e das Superintendências Regionais; e sobre os Manuais de Procedimentos Licitatórios, com temas relevantes nos processos de licitação e contratação. Por fim, tratou sobre o quinto tema – Núcleo de Novos Negócios e Inovação, seus principais objetivos e potenciais benefícios para o DNIT. Disse que a Autarquia ainda implantará esse Núcleo, o qual, após apresentar os processos de ponta a ponta, viabilizará um ambiente propício à criação de novos negócios a partir de ideias e soluções geradas, visto que para ser denominado dessa forma é preciso fomentar a inovação e o empreendedorismo, transformar as ideias em novos negócios e acompanhar e facilitar os projetos. Elencou alguns dos projetos do Núcleo, a(s) Diretoria(s) envolvida(s) e o nível de prioridade. Agradeceu aos presentes a oportunidade de expor o assunto e colocou-se à disposição para esclarecimentos. O Presidente do CONSAD parabenizou o palestrante pela apresentação e o congratulou pelas informações trazidas. O Conselheiro Drummond solicitou a palavra e teceu alguns comentários. Primeiramente, convidou o Senhor Halpher Luiggi para apresentar esse tema no ciclo de palestras do Ministério dos Transportes. Disse que, do que se recorda, esta foi a primeira apresentação a tratar o DNIT com um *approach* empresarial, com um pensamento da Autarquia como uma empresa, a qual poderia ser considerada como detentora de um dos negócios mais importantes do Brasil e uma das maiores do país, ao se pensar com esse enfoque negocial. Acrescentou que a apresentação está muito bem colocada sob a visão do pensamento estratégico e que o nível estratégico do DNIT precisa estar bem fixado e definido, porque considerou que, no passado, na elaboração do mapa estratégico da Autarquia, foi cometido um erro de pensar o DNIT num nível operacional, somente com foco no acompanhamento das obras e de seu *status*, deixando de lado o papel estratégico da instituição. Prosseguiu dizendo que o centro estratégico do DNIT é a Diretoria Colegiada, devendo ser o principal órgão responsável por discutir as ações dessa natureza. Considerou muito importante o Diretor Executivo ter citado na sua apresentação os patrocinadores, que, no caso, são o Ministério, o Ministro e seus Secretários de Governo. Por fim, asseverou que o DNIT precisa divulgar esse trabalho no Ministério, reforçou que precisa dar publicidade sobre o que faz. Argumentou que um trabalho como esse precisa ser inserido no Portal de Estratégia do Ministério dos Transportes. Parabenizou novamente o Senhor Halpher Luiggi e a equipe pelo trabalho. Os demais Conselheiros também elogiaram o trabalho apresentado e agradeceram a participação do Diretor Executivo do DNIT e de sua equipe. No que tange ao **Item 4 – Relatório Gerencial relativo à situação das recomendações dos órgãos de controle, elaborado pela Auditoria Interna do DNIT**, o Senhor Auditor-Chefe do DNIT iniciou sua fala tratando das demandas externas, dizendo que estão sob controle. Informou que as contas de 2016 se encontram em

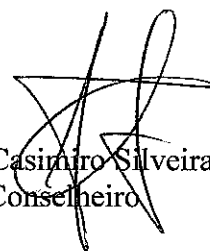
fase de atendimento. Mencionou uma questão de caráter urgente concernente à realocação de três aldeias indígenas, no município de Oiapoque, no estado do Amapá, na rodovia BR-156, a respeito da qual o juiz do referido município tem cobrado providências imediatas do DNIT, sob pena de aplicação de multa. O Auditor explicou que a Autarquia já tomou diversas providências e esclareceu que uma das aldeias está quase 90% realocada e que as demais ações para solucionar os outros casos estão sendo tratadas com a Superintendência Regional no Estado do Amapá. Acrescentou que o citado juiz determinou que o Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União – CGU realizasse auditoria nas obras da referida rodovia, num prazo de trinta dias, e tal demanda foi destinada ao DNIT. No entanto, assegurou que a equipe da Auditoria Interna, com apoio da citada Superintendência e da Coordenação Geral de Construção Rodoviária – CGCONT/DIR, já está realizando todo levantamento de documentação para atender aos questionamentos da CGU. Prosseguindo, o Senhor Orlando reforçou o que foi dito em reunião anterior, informando que a CGU iniciou um trabalho específico na área de riscos e selecionou a atividade de desapropriação como modelo. Disse que esse trabalho exigirá um tempo considerável para atendimento, já que a solicitação se refere a todos os processos do período de 2003 a 2007. Nesse ínterim, o Senhor Fernando retomou a palavra e comentou que as questões de desapropriação estão padecendo de organização e padronização no DNIT. Mencionou que foi realizado um estudo juntamente com procuradores, ficando constatado que há detalhes que precisam ser acertados, principalmente com relação às questões judiciais. O Senhor Orlando respondeu que o DNIT está caminhando para um aprimoramento desses processos e que logo terá ações alinhadas entre a Sede e as Superintendências. Quanto ao **Item 5 – Relatório de Auditoria nº. 3/2017 – Avaliação do processo de fiscalização dos postos de pesagem de veículos nas rodovias federais sob jurisdição do DNIT – Sumário Executivo**, o Auditor-Chefe prosseguiu tratando dos Postos Integrados Automatizados de Fiscalização – PIAFI, explicou que poucas ações foram tomadas nos últimos anos e que não há balanças em funcionamento atualmente, mencionou que a verificação se dá somente por meio de documento fiscal. Disse ainda que apenas quatro postos de pesagem estão em operação. O Senhor Fernando, então, tomou a palavra e questionou a respeito do andamento dos Postos, ao que o Senhor Valter esclareceu que o DNIT focará nos postos de pesagem móvel, uma vez que exigem um investimento menor de pessoal e financeiro, diferentemente dos postos fixos, e que, nesse novo modelo, a empresa será contratada para cuidar das questões estruturais, ficando somente a notificação e aferição por conta da autoridade de trânsito, além do fato de haver a mobilidade na fiscalização, pois o equipamento trará ações estratégicas, ou seja, poderá ser levado a vários pontos ao longo das rodovias. Por fim, o Senhor Orlando chamou a atenção para o longo prazo dispendido na instrução dos processos de penalidade, que vai desde a geração da notificação até a constituição do crédito, totalizando um tempo médio de mil quatrocentos e quarenta e dois dias, o que tem gerado perda de arrecadação pelo fato de muitos deles prescreverem. Dessa forma, o Auditor recomendou que fosse feito um inventário dessas multas visando evitar a prescrição das que estão mais próximas do encerramento do prazo de cobrança. Os presentes concordaram com as colocações do Auditor-Chefe e passaram à apreciação do **Item 6. Assuntos Gerais**. O Senhor Valter pediu a palavra e relatou a dificuldade que o DNIT vem enfrentando para notificar os infratores nas rodovias federais. Explicou que a AGU tem defendido que a notificação das infrações seja feita por correspondência impressa com Aviso de Recebimento (AR), devido à necessidade de comprovação do aviso para fins legais. Explicou que esse procedimento tem elevado custo de operação e é extremamente lento e de difícil gerenciamento. O Senhor Drummond opinou afirmando que, com a tecnologia disponível hoje, há segurança, agilidade e, inclusive, redução de custos, desse modo, considerou um contrassenso o opinativo da AGU de prosseguir com a notificação por AR. Retomando, o Conselheiro Valter trouxe ao conhecimento do Conselho um outro assunto considerado preocupante – o fato de o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis – IBAMA cobrar da Autarquia procedimentos de levantamento e resgate



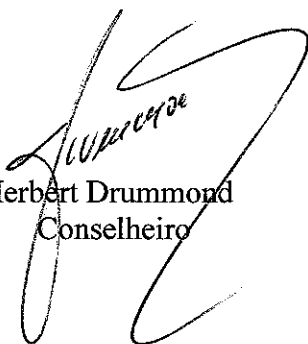
de fauna para as ações de manutenção, o que pode aumentar drasticamente os custos dessas ações de manutenção. O Conselheiro Zarak afirmou que a atual legislação da área ambiental é genérica e passível de diferentes interpretações e isso pode acarretar exigências desproporcionais. Para exemplificar a dificuldade nas discussões a respeito do assunto, o Senhor Zarak disse que não houve consenso entre os Ministérios do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão; de Minas e Energia; e do Meio Ambiente nas últimas reuniões que trataram de possíveis alterações nas legislações do Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis – IBAMA e do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade – ICMBio. O Senhor Presidente disse que esse assunto ainda passará por muitas discussões e possivelmente a solução não poderá ser encontrada apenas no âmbito do Poder Executivo, ou seja, haverá a necessidade de modificações na legislação específica que trata da matéria. Os Conselheiros concordaram com as observações. O Senhor Presidente questionou se algum Conselheiro tinha mais algum assunto para discutir, ao que os presentes responderam que não. Nada mais havendo a tratar, o Presidente agradeceu a participação dos Conselheiros e demais presentes, dando por encerrada a sessão às onze horas e vinte minutos, da qual eu, Marcela Braz do Couto, Secretária-Executiva do Conselho de Administração, lavrei a presente Ata, que é assinada por mim, pelo Senhor Presidente e pelos demais Conselheiros.-----




Fernando Fortes Melro Filho
Presidente



Valter Casimiro Silveira
Conselheiro



Herbert Drummond
Conselheiro



Zarak de Oliveira Ferreira
Conselheiro



Marcela Braz do Couto
Secretária-Executiva