

Sumário

Prefácio	XI
Introdução	1
Metodologia	9
1. Incompatibilidade entre o dever geral de licitar e a formação de parcerias	15
1.1. Projeto de lei das empresas estatais	15
1.2. Natureza jurídica da formação de parceria.....	18
1.3. Elementos de Motivação	22
2. Parâmetro de motivação para formação de parcerias: os casos envolvendo empresas estatais analisados pelo TCU e os normativos internos das estatais	27
2.1. Petrobras	28
2.1.1. Parcerias do setor petroquímico	29
2.1.2. Parceria entre Petrobras e Total	32
2.1.3. Sistemática de desinvestimentos da Petrobras	35
2.1.4. Procedimento Petrobras.....	40
2.1.4.1. Fase preliminar: seleção de oportunidades	42
2.1.4.2. Fase 1: planejamento do projeto (Estruturação)	45
2.1.4.3. Fase 2: execução do projeto (Desenvolvimento do projeto)	49
2.1.4.3.1. 1ª Etapa.....	49
2.1.4.3.2. 2ª Etapa	52
2.1.4.4. Fase 3: encerramento do projeto (Fechamento)	53
2.2. Eletrobras.....	54
2.2.1. Reestruturação societária da Serra do Facão S.A.	55
2.2.2. Auditoria operacional das parcerias de Furnas	57

2.2.3. Alienação da Intesa.....	61
2.2.4. Procedimento da Eletrobras.....	65
2.2.4.1. Chamada pública, pré-cadastro e prospecção	67
2.2.4.2. Definição de critérios e avaliação de potenciais parceiros	69
2.2.4.3. Definição e aprovação da parceria	72
2.3. CEF	73
2.3.1. Caso do BPAN	75
2.3.2. Casos Branes e Braxis.....	76
2.3.3. Procedimento da CEF	82
2.4. Telebras	85
2.4.1 Parceria entre Telebras e Viasat	85
2.4.2 Procedimento da Telebras	95
2.5. ECT.....	100
2.5.1 Parceria entre ECT e Azul	100
2.5.2 Procedimento da ECT	106
2.6. Banco do Brasil.....	108
2.6.1. Operações com base na Lei Federal 11.908/2009.....	108
2.6.2. Desinvestimentos do BB	112
2.6.3. Sistemática processual de parcerias do BB.....	114
2.6.4. Procedimento do BB.....	118
2.6.4.1. Prospecção e delineamento inicial da oportunidade de negócio	120
2.6.4.2. Contratação de serviços técnicos de assessoria ...	121
2.6.4.3. Seleção de parceiro e estruturação da oportunidade.....	122
2.6.4.4. Negociação, formalização e fechamento.....	124
2.7. BNDES.....	125
2.8. Mudança de postura do TCU: Antes e após a Lei das Estatais.....	126
2.8.1. Estratégia de controle e imposição de novas exigências para a motivação da formação de parcerias.....	129

2.8.2. “Inviabilidade de processo competitivo”: visão do TCU e uso do elemento para fins de controle.....	135
2.8.3. Premissa: inadequação de associação de processos de seleção e prospecção com viabilidade de processo competitivo	137
3. Melhores práticas e pontos de atenção	141
3.1. Restrições quanto ao objeto da parceria	142
3.2. Critérios para características particulares, oportunidade de negócio e procedimentos.....	145
4. Conclusões	151
Referências Bibliográficas	159