



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

## HISTÓRICO DA CONDUTA

### Sumário Executivo do Histórico da Conduta

A empresa e as pessoas físicas funcionários (ou ex-funcionários) da empresa, conjuntamente denominados “Signatários” do Acordo de Leniência 07/2016, trouxeram ao conhecimento da Superintendência-Geral do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (“SG/CADE”) a prática de **condutas anticompetitivas na licitação para a outorga de concessão de uso de bem público para exploração da Usina Hidrelétrica de Belo Monte (“UHE Belo Monte”) – Leilão nº 06/2009 – e na contratação para construção da UHE Belo Monte na modalidade EPC (*Engineering, Procurement and Construction*) – Concorrência Privada da Norte Energia S/A** –, conforme os artigos 86 e 87 da Lei nº 12.529/2011 e o Regimento Interno do CADE (Resolução nº 1, com alterações da Resolução nº 5/2013 e da Resolução nº 07/2015). As condutas anticompetitivas são descritas de maneira detalhada no Histórico da Conduta, elaborado pela SG/CADE com base nos documentos e informações apresentados pelos Signatários, que faz parte do Acordo de Leniência celebrado com a SG/CADE e o Ministério Público Federal (“MPF”).

As principais empresas participantes da conduta são (i) Andrade Gutierrez Engenharia S.A. (atual denominação social da Construtora Andrade Gutierrez S.A.) (“Andrade Gutierrez”); (ii) Construções e Comércio Camargo Corrêa S.A. (“Camargo Corrêa”); e (iii) Construtora Norberto Odebrecht S.A. (“Odebrecht”).

As violações à ordem econômica consistiram em (i) **acordo de divisão do mercado de construção da UHE Belo Monte, viabilizado mediante (ii) troca de informações concorrencialmente sensíveis e (iii) alinhamento de práticas comerciais na estruturação de consórcios para participação na concessão da UHE Belo Monte (Leilão nº 06/2009 da Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL) e na estruturação de consórcios para participação na concorrência privada realizada pelo grupo vencedor da concessão (Concorrência Privada da Norte Energia S/A)**. Essas condutas foram viabilizadas por meio de reuniões e contatos, sobretudo presenciais, entre os concorrentes, representados por funcionários do altíssimo escalão das empresas.

Os contatos entre os concorrentes se iniciaram em julho de 2009, após o Governo Federal determinar que, para a realização de estudos do potencial hidrelétrico de Belo Monte, deveria haver a separação de grupo licitante formado pelas empresas Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht ( [REDACTED] ). Após a divisão do grupo para a formação de dois consórcios concorrentes, os contatos foram ilicitamente mantidos, apesar da aparência de competitividade. Os contatos anticompetitivos duraram até,

AA  
10



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

pelo menos, julho de 2011, quando foram assinados os contratos referentes às obras da UHE Belo Monte.

O cliente afetado pela conduta anticompetitiva relatada neste Histórico da Conduta foi a Norte Energia S/A.

Este Histórico da Conduta está estruturado da seguinte maneira:

- Seção I apresenta uma Descrição Sumária da Conduta Relatada;
- Seção II identifica os Signatários da Conduta Relatada;
- Seção III identifica os Participantes da Conduta Relatada;
- Seção IV identifica Concorrentes e Clientes no mercado afetado
- Seção V delinea a Duração da Conduta Relatada;
- Seção VI fornece uma Descrição Detalhada da Conduta Relatada;
- Seção VII faz considerações sobre o Mercado Afetado;
- Seção VIII remete ao Apêndice de Prova Documental da Conduta Relatada;
- Seção IX remete ao Apêndice de Termos e Siglas usados neste Histórico da Conduta; e
- Seção X apresenta a Conclusão.

Em 20.09.2016, os Srs. EDUARDO CAMINATI ANDERS, brasileiro, advogado, inscrito na Ordem dos Advogados do Brasil – OAB/SP sob o nº 174.402, e LUIZ FERNANDO SANTOS LIPPI COIMBRA, brasileiro, advogado, inscrito na Ordem dos Advogados do Brasil – OAB/SP sob o nº 261.378, representantes legais da empresa (“Signatária”), e dos funcionários e/ou ex-funcionários (conjuntamente denominados “Signatários”), vêm perante a Superintendência-Geral do CADE confessar a participação em práticas anticompetitivas, envolvendo **condutas anticompetitivas na licitação para a outorga de concessão de uso de bem público para exploração da Usina Hidrelétrica de Belo Monte (“UHE Belo Monte”) – Leilão nº 06/2009 – e na contratação para construção da UHE Belo Monte na modalidade EPC<sup>1</sup> (Engineering, Procurement and Construction) – Concorrência Privada da Norte Energia S/A.**

AS 10

<sup>1</sup> Os Signatários explicam que na modalidade de contratação chamada EPC (*Engineering, Procurement and Construction*), em resumo, o concessionário de energia elétrica contrata, com empresas especializadas, o projeto, a gestão e a construção de toda a obra contratada, conforme descrição mais detalhada constante na Seção VI deste documento.



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

**I. DESCRIÇÃO SUMÁRIA DA CONDUTA**

1. Este Histórico da Conduta consiste em documento elaborado pela Superintendência-Geral do CADE (“SG/CADE”) com base nos documentos e informações apresentados pelos Signatários. As violações à ordem econômica relatadas pelos Signatários consistiram em: **(i) acordo de divisão do mercado de construção da UHE Belo Monte, viabilizado mediante (ii) troca de informações concorrencialmente sensíveis e (iii) alinhamento de práticas comerciais na estruturação de consórcios para participação na concessão da UHE Belo Monte (Leilão nº 06/2009 da Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL) e na estruturação de consórcios para participação na concorrência privada realizada pelo grupo vencedor da concessão (Concorrência Privada da Norte Energia S/A).**

2. Essas condutas foram viabilizadas por meio de reuniões e contatos, sobretudo presenciais, entre os concorrentes, representados por funcionários do altíssimo escalão das empresas, que ocorreram, segundo os Signatários, em três Fases, quais sejam:

- I. Fase Histórica (anos 1970 a 01.07.2009) – Etapa anterior ao cartel;**
- II. Fase de Cartelização referente ao Leilão nº 06/2009 (13.07.2009 a 20.04.2010);**
  - a. Etapa 1 – Fomento ao acordo de divisão de mercado de construção da UHE Belo Monte (13.07.2009 a 07.04.2010)*
  - b. Etapa 2 – Reforço do acordo de divisão de mercado de construção da UHE Belo Monte (08.04.2010 a 20.04.2010)*
- III. Fase de Cartelização referente à Concorrência Privada da Norte Energia S/A (04.2010 a 11.07.2011).**

3. A “Fase Histórica (anos 1970 a 01.07.2009) – Etapa anterior ao cartel” (vide Seção VI.2.1.) detalha período em que a Centrais Elétricas do Norte do Brasil S/A (“Eletronorte”) iniciou os estudos de viabilidade técnica para a UHE Belo Monte, a que se seguiu a constituição da [REDACTED] por Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht, a fim de participar destes primeiros estudos. O relato desta Fase encerra-se com pedido de separação da [REDACTED] pelo Governo, durante reunião realizada no Ministério de Minas e Energia (“MME”), em 01 de julho de 2009. AF-  
10



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

4. A “Fase de Cartelização referente ao Leilão nº 06/2009 (13.07.2009 a 20.04.2010)” (vide Seção VI.2.2.) contempla os fatos posteriores à separação [REDACTED]. Com essa medida, Andrade Gutierrez procurou compor seu próprio consórcio, enquanto Camargo Corrêa e Odebrecht uniram-se para buscar novo consórcio. No entanto, embora separadas, as três empresas visaram implementar um acordo de divisão da construção da UHE Belo Monte, viabilizado mediante trocas de informações concorrencialmente sensíveis e alinhamento de práticas comerciais na estruturação de consórcios.
5. Segundo informado pelos Signatários, durante a “*Etapa 1 – Fomento ao acordo de divisão de mercado de construção da UHE Belo Monte (13.07.2009 a 07.04.2010)*”, apesar de disputarem a concessão entre si exclusivamente pela liderança do grupo que seria formado para a respectiva construção, as empresas seguiram se reunindo e trocando informações. Estas informações trocadas incluíam: (i) a premissa de que a construção, necessariamente, deveria ser contratada no regime de EPC; (ii) a divisão dos riscos do empreendimento entre as construtoras e os respectivos investidores de cada consórcio; e (iii) o contingenciamento dos riscos das construtoras, a fim de verificar o andamento da formação do consórcio concorrente e as condições comerciais do EPC acordadas com os respectivos investidores, variáveis estas que poderiam impactar os preços da obra. Esse alinhamento visava garantir a viabilidade do pacto de posterior divisão da construção da UHE Belo Monte, qualquer que fosse o grupo vencedor da concessão. Os Signatários afirmam que os contatos entre concorrentes resultaram, portanto, na paridade de condições, e, conseqüentemente, na oferta de preços muito mais próximos do que normalmente seriam em um ambiente competitivo.
6. Por sua vez, os Signatários informam que, na “*Etapa 2 – Reforço do acordo de divisão de mercado de construção da UHE Belo Monte (08.04.2010 a 20.04.2010)*”, diante da desistência do consórcio formado por Camargo Corrêa e Odebrecht, os membros do conluio passaram a se articular e conversar não mais para garantir a estruturação dos consórcios concorrentes, mas sim para garantir a participação destes concorrentes no Consórcio Belo Monte Energia, do qual fazia parte a Andrade Gutierrez, em cumprimento ao acordo de divisão de mercado anteriormente pactuado entre as empresas. Para tanto, Camargo Corrêa e Odebrecht deveriam adquirir, cada uma, 33% (trinta e três por cento) da participação da Andrade Gutierrez no consórcio investidor<sup>2</sup>, de

<sup>2</sup> Conforme apresentado pelos Signatários, a participação da Andrade Gutierrez no Consórcio Belo Monte Energia equivalia a 10% do total. Como salientado pelos Signatários, a participação acionária da Andrade



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

tal sorte que a divisão da construção civil se daria *pro rata* à participação na concessão e assunção de seus respectivos ônus. Estimulado pela desistência do consórcio formado por Camargo Corrêa e Odebrecht, os Signatários informam que o Governo Federal teria passado a articular apressadamente a formação de outro consórcio – denominado “Consórcio Norte Energia” – para concorrer com o grupo da Andrade Gutierrez no Leilão. Isto durou até a data de realização do Leilão nº 06/2009, em 20 de abril de 2010, o qual foi vencido pelo Consórcio Norte Energia.

7. Por fim, a “**Fase de Cartelização referente à Concorrência Privada da Norte Energia S/A (04.2010 a 11.07.2011)**” (vide Seção VI.2.3.) descreve a rearticulação do cartel formado por Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht, perante a perda da licitação para concessão e perante a solicitação de apresentação de propostas pela Norte Energia S.A., vencedora do Leilão nº 06/2009. Com a perda da licitação pelo Consórcio Belo Monte Energia, os participantes do conluio entenderam inicialmente que não teriam mais condições de implementar o acordo de divisão de mercado de construção da UHE Belo Monte. Essa impressão, porém, rapidamente se modificou, pois o Consórcio Norte Energia, vencedor da concessão – que, de acordo com os Signatários, sabidamente não tinha condições técnicas e financeiras para, isoladamente, executar a construção da UHE Belo Monte –, precisou da Camargo Corrêa, da Odebrecht e da Andrade Gutierrez para dar andamento na construção. Durante essa fase, as três concorrentes ajustaram o acordo inicial para manter a divisão da construção da UHE Belo Monte. Seus interlocutores definiram que haveria um alinhamento das variáveis que impactariam nas propostas de preço a serem oportunamente apresentadas pelas empresas na concorrência privada da Norte Energia S/A para o EPC da UHE Belo Monte. Assim, havia principalmente um alinhamento das contingências entre as empresas concorrentes, mas como as contingências tinham valor considerável dentro da proposta, uma vez alinhadas, não havia muito descolamento dos preços. A proximidade entre os preços apresentados por Andrade Gutierrez, de um lado, e Camargo Corrêa e Odebrecht, de outro lado, se justifica em razão do acerto sobre as contingências realizado entre as empresas, segundo informado pelos Signatários.

8. As empresas participantes do conluio concorriam entre si no âmbito da concorrência privada da Norte Energia S/A, mas a disputa entre elas era apenas e

Gutierrez no consórcio seria a menor possível, já que o objetivo da construtora era realizar a obra civil da UHE Belo Monte, e não aplicar investimentos no projeto.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

exclusivamente pela liderança do grupo que seria formado para a respectiva construção. Por essa razão o alinhamento comercial para as questões de contingenciamento deveria ser acordado por todos, haja vista que, posteriormente, em razão da divisão previamente combinada, ou Andrade Gutierrez integraria o grupo da Camargo Corrêa/Odebrecht ou o contrário, a depender do vencedor. Ao final, Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht foram contratadas pela Norte Energia S.A., dividiram entre si cinquenta por cento da construção EPC; sendo os outros cinquenta por cento rateados entre empresas de menor porte convidadas. Tendo em vista a participação das outras empresas de menor porte ou sem experiência, as três referidas empresas passaram a ser detentoras apenas de metade do EPC e não de sua totalidade. Os Signatários esclarecem que a participação da Andrade Gutierrez foi ligeiramente maior do que as participações de Camargo Corrêa e Odebrecht (dezoito por cento, dezesseis por cento e dezesseis por cento, respectivamente) na divisão dos cinquenta por cento que lhes coube no EPC, tendo em vista que a Andrade Gutierrez foi escolhida pela Norte Energia S/A para liderar o EPC (vide Seção VI.2.3.).

9. Ao longo de todo o período da conduta anticompetitiva, portanto, objetivou-se ajustar as alterações no cenário posto à **divisão inicial da construção EPC da UHE Belo Monte pretendida por Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht – divisão esta que de fato foi implementada, com ajustes**. Os contatos entre concorrentes, seja na fase do Leilão nº 06/2009, seja na fase da concorrência privada da Norte Energia S/A, permitiram o alinhamento entre as empresas a respeito de variáveis determinantes do preço a ser apresentado nos certames. Apesar de não fixarem diretamente as propostas de preços, empresas participantes de consórcios concorrentes alinharam, ao longo do período descrito neste Histórico da Conduta, (i) as premissas da construção; (ii) a divisão dos riscos entre as construtoras e os investidores; e (iii) o contingenciamento dos riscos das construtoras. Esse alinhamento visava garantir a viabilidade do pacto de posterior divisão da construção da UHE Belo Monte, e resultou na paridade de condições, e, consequentemente, na oferta de preços muito mais próximos do que normalmente seriam em um ambiente competitivo.

## II. SIGNATÁRIOS DO ACORDO DE LENIÊNCIA

10. Os Signatários estão identificados em documento anexo (§§11 a 16).

AP  
P



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

### III. PARTICIPANTES DA CONDUTA

#### III.1 PESSOAS JURÍDICAS PARTICIPANTES DA CONDUTA (NÃO SIGNATÁRIOS)

17. As seguintes Pessoas Jurídicas (não Signatárias) participaram das práticas concertadas mencionadas neste Histórico da Conduta:

**TABELA 1. DADOS DAS EMPRESAS PARTICIPANTES DA CONDUTA  
(NÃO SIGNATÁRIOS)**

EMPRESA	CNPJ	ENDEREÇO (SEDE, ESCRITÓRIO, FÁBRICAS)	WEBSITE/TEL /FAX	REPRESENTANT E LEGAL
Construções e Comércio Camargo Corrêa S.A.	61.522.512 /0001-02	Av. Brigadeiro Faria Lima, 1663, 6º e 10º andares, Jardim Paulistano São Paulo – SP CEP: 01452-001	www.construtoracamargocorrea.com.br  (11) 2787-4565 (11) 3848-7875 (11) 3841-5511	Arthur Aparecido Valério Coutinho  Flávio Rimoli  Carlos Roberto Ogeda Rodrigues
Construtora Norberto Odebrecht S.A.	15.102.288 /0001-82	Praia de Botafogo, 300, 11º andar Botafogo Rio de Janeiro – RJ CEP: 22250-040  Rua Lemos Monteiro, 120 Butantã São Paulo – SP CEP: 05501-050	www.odebrecht.com.br  (21) 2559-3000 (21) 2559-3244 (11) 3096-8000	Antônio Marcos Campos Rabello  Luciano Alves da Cruz

*Construções e Comércio Camargo Corrêa S.A.*

18. De acordo com os Signatários, a Camargo Corrêa participou da conduta de formação de um (i) acordo de divisão do mercado de construção da UHE Belo Monte, viabilizado mediante (ii) troca de informações concorrencialmente sensíveis e (iii) alinhamento de práticas comerciais na estruturação de consórcios para participação na concessão da UHE Belo Monte (Leilão nº 06/2009 da Agência Nacional de Energia Elétrica - "ANEEL") e na estruturação de consórcios para participação na concorrência privada realizada pelo grupo vencedor da concessão (Concorrência Privada da Norte Energia S/A). Sua participação na conduta foi implementada pelos seus funcionários (atualmente funcionários e/ou ex-funcionários), [REDACTED]



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_, conforme demonstrado pelos **Documentos 07, 08, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 31, 32-B, 38, 39-A, 40, 41, 42-B, 43, 44, 45, 46-A, 46-B, 47 e 48**, bem como nos parágrafos 03, 04, 06, 07, 08, 09, 26, 28, 37, 38, 42, 43, 45, 53, 55, 56, 59, 61, 62, 63, 64, 66, 68, 70, 72, 74, 80, 81, 82, 93, 98, 99, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 108, 110, 112, 115, 118, 119, 120, 121, 123, 124, 125, 126, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 143, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 156, 158, 159, 160, 162, 170, 173 e 175 deste Histórico da Conduta.

*Construtora Norberto Odebrecht S.A.*

19. De acordo com os Signatários, a Odebrecht participou da conduta de formação de um (i) acordo de divisão do mercado de construção da UHE Belo Monte, viabilizado mediante (ii) troca de informações concorrencialmente sensíveis e (iii) alinhamento de práticas comerciais na estruturação de consórcios para participação na concessão da UHE Belo Monte (Leilão nº 06/2009 da Agência Nacional de Energia Elétrica - "ANEEL") e na estruturação de consórcios para participação na concorrência privada realizada pelo grupo vencedor da concessão (Concorrência Privada da Norte Energia S/A). Sua participação na conduta foi implementada pelos seus funcionários (atualmente funcionários e/ou ex-funcionários), \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_, conforme demonstrado pelos **Documentos 07, 08, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 23, 24, 25, 28, 31, 32-A, 33, 38, 39-A, 40, 41, 45, 46-B, 47 e 48**, bem como nos parágrafos 03, 04, 06, 07, 08, 09, 26, 28, 37, 38, 42, 43, 45, 53, 55, 56, 59, 61, 62, 63, 64, 66, 68, 70, 72, 74, 80, 81, 82, 83, 93, 98, 99, 101, 102, 104, 106, 108, 110, 111, 113, 115, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 143, 147, 151, 152, 153, 154, 156, 158, 159, 160, 162, 170, 173 e 175 deste Histórico da Conduta.

### **III.2 PESSOAS FÍSICAS PARTICIPANTES DA CONDUTA (NÃO SIGNATÁRIOS)**

20. As seguintes Pessoas Físicas estavam envolvidas nas atividades mencionadas neste Histórico de Conduta, em nome de suas respectivas empresas:

AA.      10



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA**  
**CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA**  
**SUPERINTENDÊNCIA-GERAL**  
**GABINETE**

**TABELA 2. DADOS PESSOAS FÍSICAS PARTICIPANTES DA CONDUTA**  
**CAMARGO CORRÊA (NÃO SIGNATÁRIOS)**

NOME	CARGOS OCUPADOS (POR PERÍODO) E CARGO ATUAL	PESSOA JURÍDICA (COM LOCAL DE TRABALHO: SEDE, ESCRITÓRIO, FÁBRICAS)	CPF	E-MAIL / ENDEREÇO/ TELEFONE
[REDACTED]	[REDACTED]	Construções e Comércio Camargo Corrêa S.A. ("Camargo Corrêa")  Av. Brigadeiro Faria Lima, 1663, 6º andar, Pinheiros São Paulo – SP CEP: 01452-001.	[REDACTED]	E-mail: [REDACTED]  Endereço: [REDACTED]  Telefone: [REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	Construções e Comércio Camargo Corrêa S.A. ("Camargo Corrêa")  Av. Brigadeiro Faria Lima, 1663, 6º andar, Pinheiros São Paulo – SP CEP: 01452-001	[REDACTED]	E-mail: [REDACTED]  Endereço: [REDACTED]  Telefone: [REDACTED]

21. De acordo com os Signatários, [REDACTED] foi, durante a conduta, [REDACTED], sendo, portanto, representante do **altíssimo escalão**. Sua participação na conduta consistiu em participar de diversas reuniões, e está evidenciada, por exemplo, nos **Documentos 18, 19, 25 e 27** e nos parágrafos 18, 70, 72, 102 e 108 deste Histórico da Conduta.

*AA*

*10*



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA**  
**CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA**  
**SUPERINTENDÊNCIA-GERAL**  
**GABINETE**

22. De acordo com os Signatários, [REDACTED] foi, durante a conduta, [REDACTED], sendo, portanto, representante do altíssimo escalão. Sua participação na conduta consistiu em participar de diversas reuniões, e está evidenciada, por exemplo, nos **Documentos 07, 11, 17, 18, 19, 22, 23, 24, 25, 26, 31, 32-B, 38, 39-A, 40, 42-B, 43, 44, 45, 46-A, 46-B, 47, 48** e nos parágrafos 18, 62, 63, 70, 72, 102, 103, 105, 106, 108, 110, 112, 119, 120, 129, 131, 139, 147, 148, 150, 151 e 152 deste Histórico da Conduta.

**TABELA 3. DADOS PESSOAS FÍSICAS PARTICIPANTES DA CONDUTA**  
**ODEBRECHT (NÃO SIGNATÁRIOS)**

NOME	CARGOS OCUPADOS (POR PERÍODO) E CARGO ATUAL	PESSOA JURÍDICA (COM LOCAL DE TRABALHO: SEDE, ESCRITÓRIO, FÁBRICAS)	CPF	E-MAIL / ENDEREÇO/ TELEFONE
[REDACTED]	[REDACTED]	<p>Construtora Norberto Odebrecht S.A. ("Odebrecht")</p> <p>Praia de Botafogo, 300, 11º andar Botafogo Rio de Janeiro – RJ CEP: 22250-040</p> <p>Rua Lemos Monteiro, 120 Butantã São Paulo – SP CEP: 05501-050</p>	[REDACTED]	<p>E-mail: [REDACTED]</p> <p>Endereço: [REDACTED]</p> <p>Telefone: [REDACTED]</p>
[REDACTED]	[REDACTED]	<p>Construtora Norberto Odebrecht S.A. ("Odebrecht")</p> <p>Praia de Botafogo, 300, 11º andar Botafogo Rio de Janeiro – RJ CEP: 22250-040</p> <p>Rua Lemos Monteiro, 120 Butantã São Paulo – SP CEP: 05501-050</p>	[REDACTED]	<p>E-mail: indisponível</p> <p>Endereço: [REDACTED]</p> <p>Telefone: [REDACTED]</p>



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA**  
**CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA**  
**SUPERINTENDÊNCIA-GERAL**  
**GABINETE**

23. De acordo com os Signatários, [REDACTED] foi, durante a conduta, [REDACTED], sendo, portanto, representante do **altíssimo escalão**. Sua participação na conduta consistiu em participar de diversas reuniões, e está evidenciada, por exemplo, nos **Documentos 07, 10, 11, 15, 16, 18, 19, 23, 24, 25, 28, 31, 32-A, 33, 38, 39-A, 45, 46-B, 47 e 48** e nos parágrafos 19, 70, 72, 102, 106, 108, 110, 111, 113, 119, 120, 129, 131, 139 e 151 deste Histórico da Conduta.

24. De acordo com os Signatários, [REDACTED] foi, durante a conduta, [REDACTED], sendo, portanto, representante do **altíssimo escalão**. Sua participação na conduta consistiu em participar de diversas reuniões, e está evidenciada, por exemplo, nos **Documentos 08, 17, 18 e 19** e nos parágrafos 19, 62, 63, 70, 72, 102 deste Histórico da Conduta.

25. Por todo exposto é possível verificar a seguinte hierarquia na tomada de decisão entre as pessoas físicas participantes da conduta descrita, segundo os Signatários:

**TABELA 4. HIERARQUIA NA TOMADA DE DECISÕES PELAS PESSOAS FÍSICAS PARTICIPANTES DA CONDUTA**

<b>ALTÍSSIMO ESCALÃO</b>
<u><b>ANDRADE GUTIERREZ</b></u>
[REDACTED]
[REDACTED]
<u><b>CAMARGO CORRÊA</b></u>
[REDACTED]
[REDACTED]
<u><b>ODEBRECHT</b></u>
[REDACTED]
[REDACTED]

AA  
10



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

**IV. IDENTIFICAÇÃO DE CONCORRENTES E CLIENTES NO MERCADO AFETADO**

**IV.1. CONCORRENTES**

26. Os Signatários não conseguem individualizar concorrentes no mercado brasileiro de Produção Independente de Energia ("PIE") a partir da concessão do uso de bem público, visto que se trata de uma oportunidade de investimento não corriqueira e de alcance muito amplo. Com relação à execução das obras civis da UHE Belo Monte, além de Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht, que participaram das condutas anticompetitivas relatadas neste Histórico da Conduta, há outros concorrentes no mercado que não participaram do conluio<sup>3</sup>, conforme tabela abaixo:

**TABELA 5. IDENTIFICAÇÃO DE OUTROS CONCORRENTES**

EMPRESA	CNPJ	ENDEREÇO (SEDE, ESCRITÓRIO, FÁBRICAS)	WEBSITE/TE L/ FAX	REPRESENTANT E LEGAL
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

<sup>3</sup> Conforme apresentado pelos Signatários, a tabela identifica as empresas que também atuam no mercado de construção civil em geral. No entanto, os Signatários esclarecem que não é possível avaliar se as empresas listadas seriam capazes de atender a todos os requisitos (i.e. *know how* e *expertise*, higidez financeira, certificados e outros) exigidos no edital do leilão e na concorrência para construção da UHE Belo Monte em que a conduta foi materializada.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

[illegible]





**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

---

para a formação de dois consórcios concorrentes, os contatos foram ilicitamente mantidos, apesar da aparência de competitividade. Os contatos anticompetitivos duraram até, pelo menos, julho de 2011, quando foram assinados os contratos referentes às obras da UHE Belo Monte.

29. As linhas do tempo que sumarizam as três Fases da conduta anticompetitiva são apresentadas abaixo, cujo detalhamento será apresentado na Seção VI.

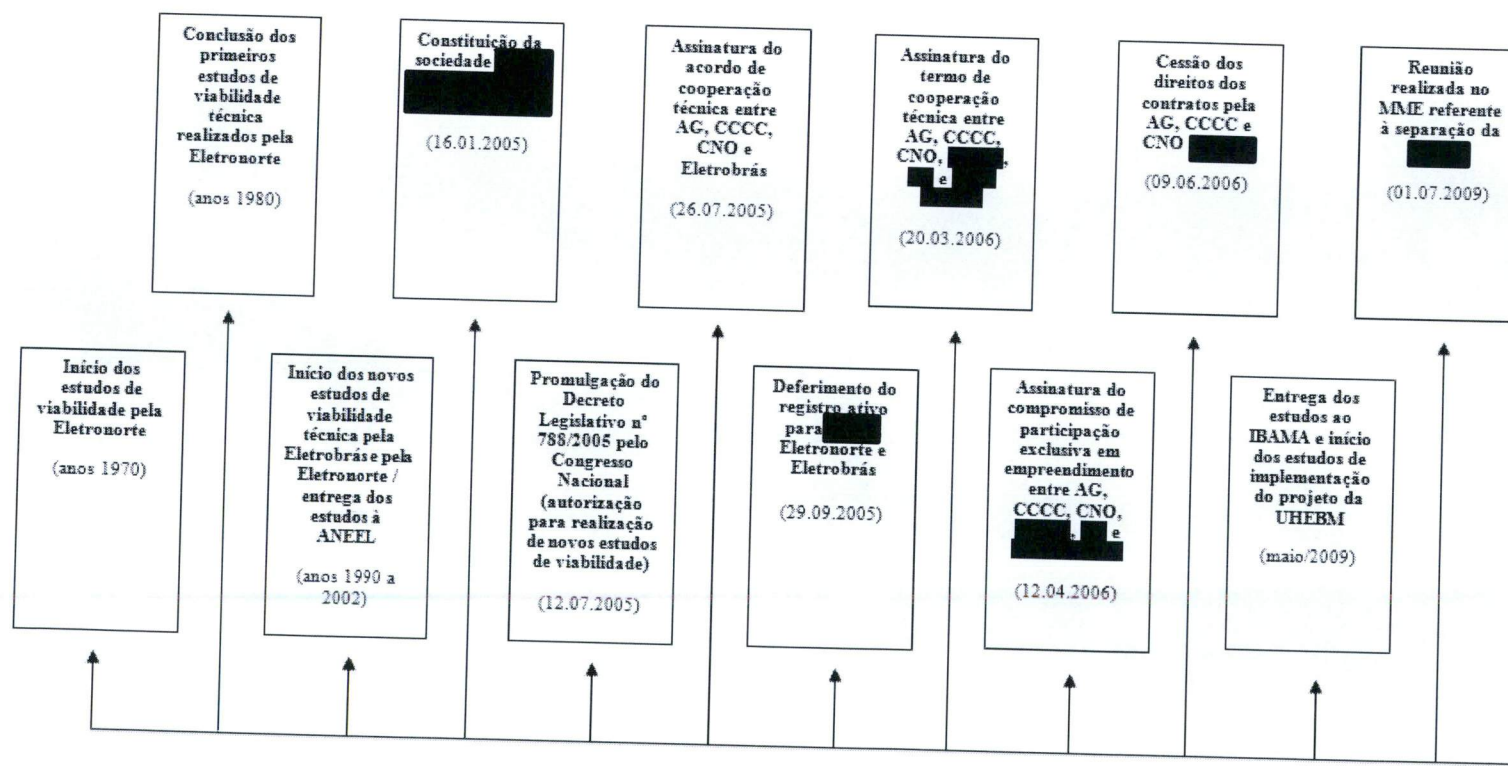
AA - 10



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

Fase Histórica (anos 1970 a 01.07.2009)

Etapa anterior ao cartel

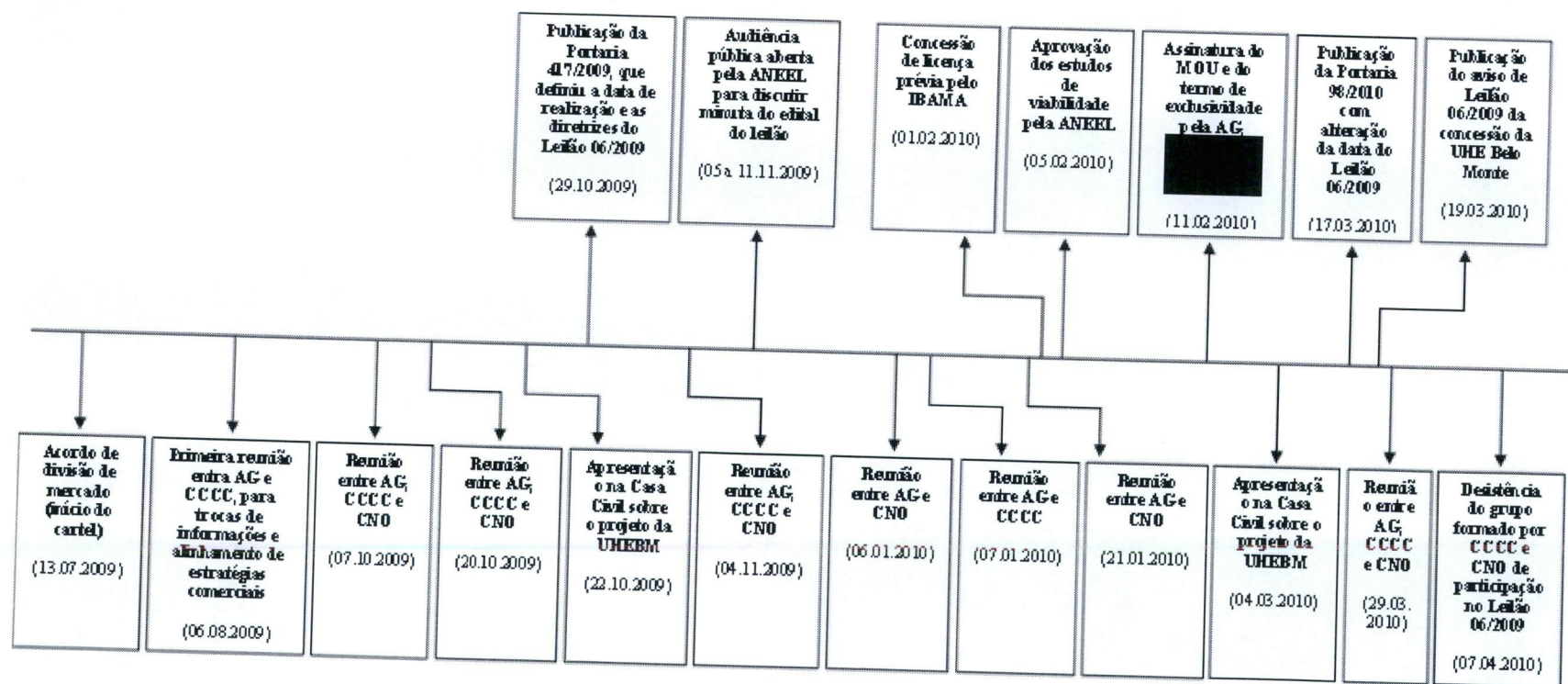




MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

Fase de Cartelização referente ao Leilão nº 06/2009 (13.07.2009 a 20.04.2010)

Etapas 1 – Fomento ao acordo de divisão do mercado de construção da UHE Belo Monte (13.07.2009 a 07.04.2010)

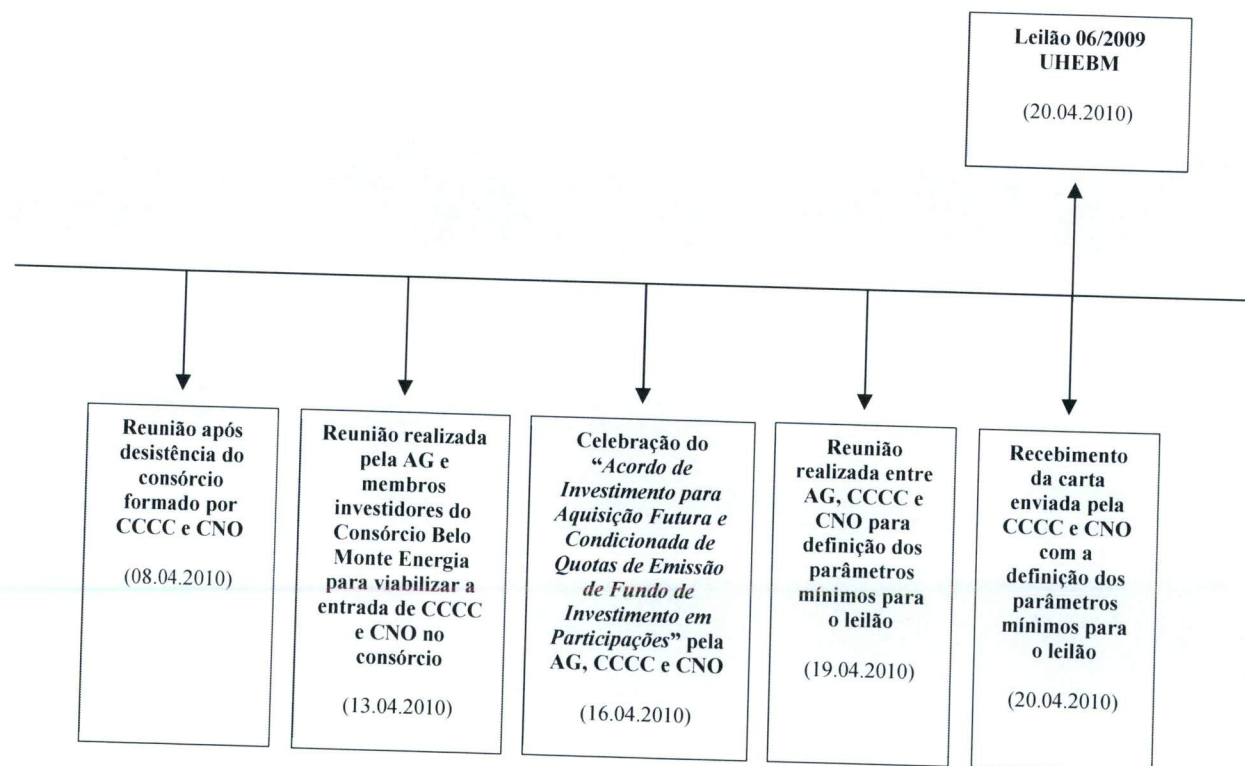




MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

Fase de Cartelização referente ao Leilão nº 06/2009 (13.07.2009 a 20.04.2010)

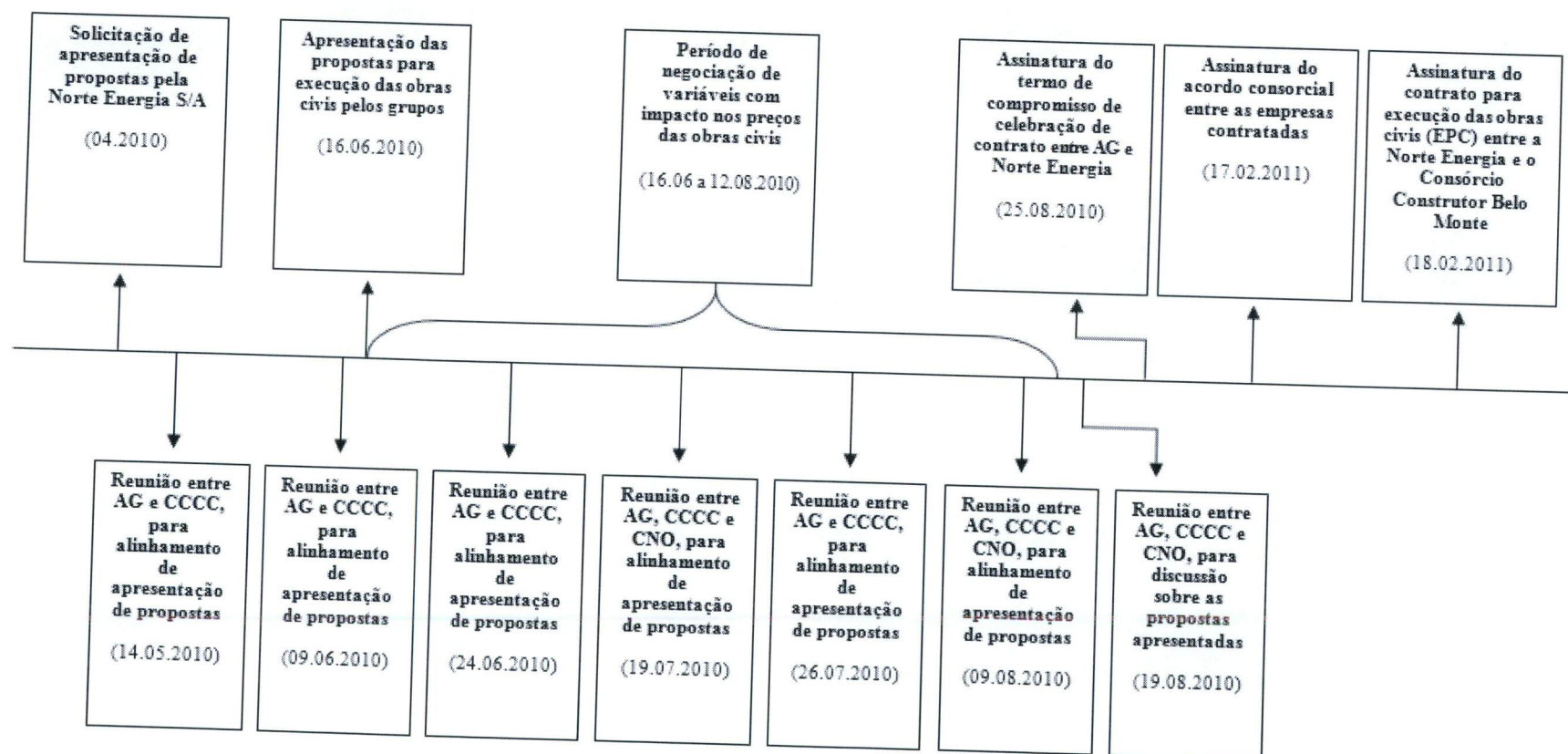
**Etapa 2 – Reforço do acordo de divisão do mercado de construção da UHE Belo Monte (08.04.2010 a 20.04.2010)**





MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

Fase de Cartelização referente à Concorrência Privada da Norte Energia S/A (04.2010 a 18.02.2011)





MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

VI. DESCRIÇÃO DETALHADA DA CONDUTA

VI.1. HISTÓRICO DAS LICITAÇÕES

30. Esta Seção apresenta uma breve descrição do (i) Leilão nº 06/2009 que outorgou a concessão de uso de bem público para geração de energia elétrica, na UHE Belo Monte (vide Seção VI.1.1 abaixo); e da (ii) posterior concorrência privada promovida pela Norte Energia S/A – consórcio investidor vencedor do Leilão nº 06/2009 -, para contratação da construção da UHE Belo Monte (vide Seção VI.1.2. abaixo).

VI.1.1. Leilão nº 06/2009 - outorga de concessão de uso de bem público para exploração da UHE Belo Monte

31. Os Signatários detalham que o Leilão nº 06/2009, promovido pela ANEEL em 20 de abril de 2010, cujo objeto era a concessão de uso de bem público para exploração da UHE Belo Monte, teve suas diretrizes aprovadas pela Portaria nº 417, publicada pelo Ministro de Estado de Minas e Energia interino (Márcio Pereira Zimmermann) em 29 de outubro de 2009 (**Documento 01**), posteriormente alterada pela Portaria nº 98, publicada pelo Ministro de Estado de Minas e Energia (Edison Lobão) em 17 de março de 2010 (**Documento 02**). Tais portarias definiram, além de questões técnicas relativas ao empreendimento, a data na qual seria realizado o leilão (20/04/2010) e o percentual de energia que seria destinada ao mercado regulado e ao mercado livre, conforme melhor detalhado abaixo na seção VI.2.2.1..

32. Em 19 de março de 2010, a ANEEL publicou o aviso de convocação do leilão no Diário Oficial da União (“D.O.U.”) (**Documento 03**), informando aos interessados a data na qual seria realizado o leilão (20/04/2010), bem como informando que o Edital do Leilão nº 06/2009 (**Documento 04**) estava disponível em seu sítio eletrônico.

33. Nos termos do mencionado Edital do Leilão nº 06/2009, o referido leilão era destinado a dois tipos de empresas participantes: (i) “Compradoras”, i.e., aquelas Distribuidoras de energia elétrica que declararam necessidade de compra de energia elétrica ao MME; e (ii) “Proponentes”, ou seja, aquelas empresas que pretendiam adjudicar o objeto do leilão, qual seja, a concessão para exploração da UHE Belo Monte, conforme Cláusula 2ª do Edital nº 06/2009.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

34. O leilão seria realizado na modalidade menor preço, com o estabelecimento do preço-teto em R\$83 por MW/h, sendo que o vencedor seria aquele que ofertasse o menor lance em reais por MW/h pela tarifa de energia (vide Cláusula 10.4.<sup>5</sup>). Além disso, nos termos do referido Edital 06/2009, a licitação foi dividida em duas fases, respectivamente: (i) fase de lances e (ii) fase de habilitação, sendo que apenas o vencedor do leilão, i.e., aquele que oferecesse o menor lance em reais por MW/h de energia, passaria para a fase de habilitação, na qual deveria comprovar sua qualificação jurídica, regularidade fiscal, qualificação econômico-financeira e qualificação técnica, de acordo com o mencionado Edital 06/2009 (vide Cláusula 4.1. e Cláusula 11<sup>6</sup>).

35. O Edital do Leilão nº 06/2009 era composto por nove anexos. Dentre os anexos mais relevantes, os Signatários destacam o Anexo II – Minuta de CCEAR (Contrato de Comercialização de Energia Elétrica no Ambiente Regulado)<sup>7</sup>, Anexo III – Minuta do Contrato de Concessão<sup>8</sup> e o Anexo IV – Características Técnicas e Informações Básicas para a Exploração da UHE<sup>9</sup>.

36. Os Signatários informam que o vencedor do Leilão nº 06/2009, promovido pela ANEEL, se tornaria o concessionário do direito de exploração da UHE Belo Monte, e dentre as obrigações do concessionário, conforme consta do Edital de Leilão nº 06/2009

<sup>5</sup> Os Signatários transcrevem a Cláusula 10.4: “O valor, expresso em Reais por Megawatt-hora (R\$/MWh), correspondente ao preço máximo inicial para submissão de LANCE é de R\$ 83,00/MWh.”

<sup>6</sup> Os Signatários transcrevem a Cláusula 4.1: “Nos termos do art. 18-A, da Lei nº. 8.987, de 1995, este LEILÃO será realizado com inversão da ordem de fases. 4.1.1 Após a fase de oferecimento de LANCES (em data estimada no CRONOGRAMA), serão analisados os documentos de HABILITAÇÃO da VENCEDORA do LEILÃO, para verificação do atendimento das condições fixadas neste Edital.”. Quanto à Cláusula 11, esta disciplina toda a fase de habilitação do Leilão 06/2009.

<sup>7</sup> O Anexo II definia a minuta que deveria ser firmada pelo vencedor para a comercialização de energia elétrica no ambiente regulado, ou seja, a venda da energia elétrica que seria futuramente produzida às compradoras.

<sup>8</sup> O Anexo III dispunha sobre todas as condições e obrigações a que o vencedor do leilão estaria sujeito para a exploração do potencial energético da UHE Belo Monte, e.g., o prazo da concessão, operacionalização da usina e comercialização de energia, características técnicas da usina, pagamento pelo uso do bem público, elaboração dos projetos e execução das obras e serviços necessários à conclusão da usina, dentre outras.

<sup>9</sup> O Anexo IV dispunha sobre as características técnicas e de operação do empreendimento da UHE Belo Monte, como a estimativa do valor do investimento (previsto em R\$19.018.115.000,00 pela Empresa de Pesquisa Energética – EPE), a forma de ressarcimento dos estudos aprovados pela ANEEL, dentre outros aspectos de cunho exclusivamente técnicos.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

(vide Cláusula 13.20.4.<sup>10</sup>), havia a obrigação de contratação do projeto e execução das obras e serviços para a implantação da UHE Belo Monte, arcando com todos os custos dela decorrentes. Em outras palavras, **o vencedor do Leilão teria a obrigação de arcar com a construção da UHE Belo Monte.**

37. Nesse sentido, os Signatários entendem que, à época do referido Leilão nº 06/2009, apenas Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht possuíam a *expertise* necessária para a construção da UHE Belo Monte. Isso porque as referidas empresas haviam, em conjunto, realizado os estudos de viabilidade técnica, econômica e socioambiental do aproveitamento hidrelétrico Belo Monte, o que as colocava em vantagem em relação a outros *players* eventualmente interessados na construção do empreendimento.

38. Ocorre que Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht não participaram conjuntamente do Leilão, como informam os Signatários (vide Seção VI.2. abaixo). Tais empresas formaram dois grupos investidores distintos para participação no Leilão da concessão, sendo que o grupo investidor composto por Camargo Corrêa e Odebrecht, duas semanas antes do Leilão, manifestou sua desistência por alegada inviabilidade financeira do empreendimento diante da tarifa-teto estipulada pelo licitante, conforme será detalhado na Seção VI.2..

39. Assim, poucos dias antes do Leilão, havia a percepção, segundo os Signatários, de que a concessão seria outorgada ao grupo investidor do qual a Andrade Gutierrez fazia parte, em razão da ausência de concorrente no leilão. Contudo, os Signatários relatam que, às vésperas do certame, um outro grupo investidor foi articulado pelo Governo Federal, composto, essencialmente, por empresas menores do segmento de construção pesada (vide Seção VI.2. abaixo).

40. Na ocasião da apresentação de propostas para o referido Leilão nº 06/2009, realizado em 20 de abril de 2010, apenas dois grupos participaram: (i) **Consórcio Belo**

<sup>10</sup> Os Signatários transcrevem a Cláusula 13.20.4.: “**Será de responsabilidade exclusiva da Concessionária a construção integral do empreendimento**, de acordo com as condições deste Edital e da respectiva Concessão, observados os estudos e projetos aprovados, cabendo-lhe, para isso, captar os recursos financeiros necessários, executar as obras e realizar a operação das instalações, seguindo orientações e solicitações de despacho do ONS, quando for o caso”.



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

**Monte Energia**<sup>11</sup>, composto pelas empresas [REDACTED], Votorantim Energia Ltda. ("Votorantim"), VALE S/A ("VALE") e Neoenergia Investimentos S/A ("Neoenergia"); e **(ii) Consórcio Norte Energia**, composto, inicialmente<sup>12</sup>, pelas empresas Companhia Hidro Elétrica do São Francisco - CHESF, Construtora Queiroz Galvão S/A ("Queiroz Galvão"), Galvão Engenharia S/A ("Galvão"), Mendes Júnior Trading Engenharia S/A ("Mendes Júnior"), Serveng-Civilsan S/A Empresas Associadas de Engenharia ("Serveng"), J. Malucelli Construtora de Obra S/A ("J. Malucelli"), Contern Construções e Comércio Ltda. ("Contern"), Cetenco Engenharia S/A ("Cetenco") e Gaia Energia e Participações ("Gaia").

41. Como exposto pelos Signatários, o Consórcio Norte Energia sagrou-se vencedor do leilão com o melhor lance de R\$77,97 por MW/h, ao passo que o Consórcio Belo Monte Energia, que apresentou lance de R\$82,90 MW/h, foi derrotado. Assim, em 26 de agosto de 2010, foi celebrado o Contrato de Concessão entre a União e o Consórcio Norte Energia S/A (**Documento 06**).

**VI.1.2. Concorrência privada realizada pela Norte Energia S/A - contratação para construção da UHE Belo Monte na modalidade EPC**

42. Os Signatários afirmam que, poucos dias após a realização do Leilão nº 06/2009, a Norte Energia S/A, empresa constituída pelo Consórcio Norte Energia, vencedor do Leilão nº 06/2009, solicitou à Andrade Gutierrez a apresentação de uma proposta técnica para a construção da UHE Belo Monte. Isso porque, relembram os Signatários, o Edital de Leilão nº 06/2009 (vide Cláusula 13.20.4.<sup>13</sup>) previa que **o vencedor do Leilão teria a**

<sup>11</sup> Os Signatários esclarecem que, embora conste apenas "Consórcio Belo Monte" no Memorando de Entendimentos (**Documento 34**), este consórcio ficou nomeado como "Consórcio Belo Monte Energia". Segundo os Signatários, o Consórcio Belo Monte Energia não chegou a ser constituído formalmente, pois como a Norte Energia venceu o Leilão, apenas o consórcio vencedor avança para a etapa de habilitação, ocasião em que deve apresentar toda a documentação necessária.

<sup>12</sup> Os Signatários informam que a composição do Consórcio Norte Energia, que resultou na constituição da Norte Energia S/A, foi substancialmente alterada após a realização do leilão, visto que as empresas que o compuseram no início não tinham capacidade financeira para arcar com a construção da UHE Belo Monte. A composição acionária da Norte Energia S/A passou por três grandes alterações, que estão detalhadas na tabela anexa (**Documento 05**).

<sup>13</sup> Os Signatários transcrevem a Cláusula 13.20.4.: "**Será de responsabilidade exclusiva da Concessionária a construção integral do empreendimento, de acordo com as condições deste Edital e da respectiva Concessão, observados os estudos e projetos aprovados, cabendo-lhe, para isso, captar os recursos**" 40



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

**obrigação de arcar com a construção da UHE Belo Monte.** Além disso, os Signatários informam que também foi solicitada a apresentação de proposta técnica a outros consórcios concorrentes, tendo-se conhecimento de que foram contatados o grupo composto por Camargo Corrêa e Odebrecht e o grupo das empresas menores do ramo de construção civil, que originariamente fizeram parte do Consórcio Norte Energia.

43. Por se tratar de uma contratação privada, não houve publicação de edital, nem observância de outros requisitos formais e de publicidade exigidos em contratações públicas. Em síntese, os Signatários explicam que a Norte Energia S/A solicitou a apresentação de proposta técnica aos *players* que tiveram algum envolvimento com a UHE Belo Monte. Foram chamados aqueles que participaram na fase de realização dos estudos de viabilidade, mesmo que sem participação efetiva no leilão, como no caso do grupo da Camargo Corrêa e Odebrecht. Ainda, foram também chamados aqueles que participaram de grupos investidores, como no caso da Andrade Gutierrez (pertencente ao consórcio investidor derrotado Belo Monte Energia) e das construtoras de menor porte (pertencentes ao consórcio vencedor da concessão, Norte Energia S/A).

44. Além disso, os Signatários ressaltam que os critérios de seleção, tanto da proposta técnica quanto da proposta comercial para a construção da UHE Belo Monte, também foram estabelecidos exclusivamente pela Norte Energia S/A, de tal sorte que a proposta que melhor atendesse aos interesses da contratante seria a escolhida – aos quais não se deu qualquer publicidade ou conhecimento aos participantes.

45. A apresentação das propostas técnicas pelas empresas ocorreu em meados de maio de 2010, sendo que a Andrade Gutierrez apresentou sua proposta e os grupos formados, de um lado, pela Camargo Corrêa e Odebrecht, e, de outro lado, pelas construtoras de menor porte, apresentaram cada um a sua respectiva proposta.

46. Posteriormente, a Norte Energia S/A solicitou às empresas a apresentação das propostas comerciais de cada uma. Tal apresentação ocorreu em 16 de junho de 2010. Após tal data, houve um período de intensas negociações de preço, até que em 12 de agosto de 2010, a Norte Energia aceitou a proposta da Andrade Gutierrez, com algumas ressalvas, especialmente no tocante à composição do consórcio. Em 18 de fevereiro de

*financeiros necessários, executar as obras e realizar a operação das instalações, seguindo orientações e solicitações de despacho do ONS, quando for o caso”.*



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

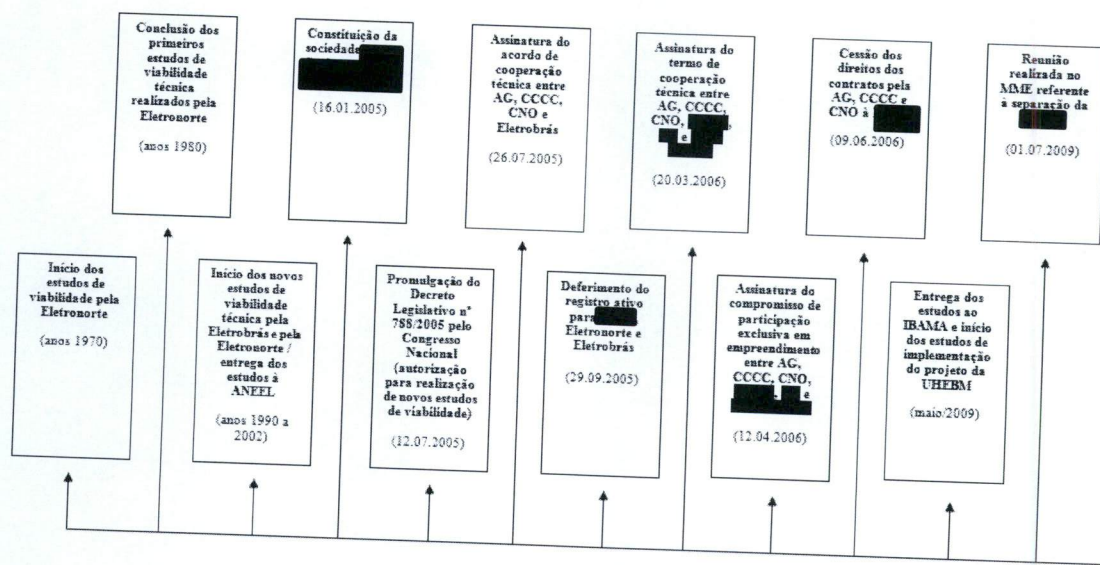
2011, foi celebrado o Contrato de Empreitada das Obras Civas da Usina Hidrelétrica Belo Monte entre a Norte Energia S/A e o Consórcio Construtor Belo Monte (**Documento 07**).

## VI.2. DINÂMICA DO CONLUIO

### VI.2.1. Fase Histórica (anos 1970 a 01.07.2009) – Etapa anterior ao cartel

Fase Histórica (anos 1970 a 01.07.2009)

Etapa anterior ao cartel



47. Em meados dos anos 1970, surgiram as primeiras notícias sobre a possibilidade de implementação de uma usina hidrelétrica na bacia do rio Xingu, localizado no estado do Pará. Tal empreendimento ficou conhecido como hidrelétrica de Belo Monte<sup>14</sup>.

48. Desde logo se sabia que, em razão de variáveis como magnitude do empreendimento, dificuldade de acesso ao local e elevados custos de um possível projeto,

<sup>14</sup> Como informado pelos Signatários, a UHE Belo Monte está sendo construída na bacia do rio Xingu, próximo ao município de Altamira, no norte do estado do Pará. Em termos de potência instalada, a UHE Belo Monte será a terceira maior hidrelétrica do mundo, atrás apenas da chinesa Três Gargantas (20.300 MW) e da brasileira e paraguaia Itaipu (14.000 MW). A UHE Belo Monte será a maior usina hidrelétrica inteiramente brasileira.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

seriam necessários diversos estudos de viabilidade técnica, econômica e socioambiental para que fosse possível avaliar e implantar o aproveitamento hidrelétrico de Belo Monte. Assim, naquela época, foram iniciados os estudos para o aproveitamento hidrelétrico da Bacia do rio Xingu pelas Centrais Elétricas do Norte do Brasil ("Eletronorte").

49. Durante aquele período até a década de 1980, em síntese, houve: (i) a conclusão dos estudos de engenharia para definição do potencial hidrelétrico, a partir da análise de divisão de quedas d'água e a definição prévia do aproveitamento do potencial da bacia; (ii) o início dos estudos de viabilidade técnica e, ainda; (iii) a conclusão dos primeiros estudos de viabilidade técnica, feitos pela Eletronorte.

50. Após a conclusão dos primeiros estudos de viabilidade técnica, os Signatários informam que ocorreram alguns eventos que impactaram diretamente o andamento do projeto, quais sejam, (i) questões envolvendo os povos indígenas que habitavam áreas próximas ao local onde seria implantada a usina hidrelétrica, o que implicou, inclusive, redução das áreas que serviriam de reservatório e alteração das áreas de alagamento, bem como redução da capacidade de geração prevista nos estudos; e (ii) a inércia do Governo Federal em seguir adiante com o projeto.

51. Após alguns anos da conclusão dos primeiros estudos de viabilidade técnica, já na década de 1990, a Centrais Elétricas Brasileiras S/A ("Eletrobrás") solicitou autorização à ANEEL para realização de novos estudos de viabilidade, em conjunto com a Eletronorte, os quais foram apresentados à ANEEL em 2002, mas que não chegaram a ser concluídos em razão de determinação judicial.

52. Esclarecem os Signatários que, no Brasil, **quem pretende explorar o mercado de geração de energia, seja com a própria concessão da atividade, seja com a construção da usina**, normalmente começa a estudar com profundidade o local da implantação após declaração do Governo Federal de que há potencial energético em determinado(s) rio(s), declaração esta a cargo da Agência Nacional de Águas ("ANA"). Devido ao seu caráter complexo e ao nível de detalhamento exigido, os estudos para viabilidade do projeto demandam vultosos investimentos e podem perdurar por vários anos. Sendo assim, diante da necessidade da realização de novos estudos de viabilidade para implantação do aproveitamento hidrelétrico de Belo Monte, algumas empresas que já possuíam *expertise* neste setor, e, portanto, tinham interesse no projeto, decidiram

AA  
40



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

reunir-se para realizar os referidos estudos (de natureza técnica, econômica e socioambiental).

53. Assim, em 16 de janeiro de 2005, Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht formalizaram, licitamente, sua união com a constituição de uma sociedade de propósito específico denominada [REDACTED]<sup>15</sup> (**Documento 08**), cujo objeto social era justamente o de concluir os estudos de viabilidade técnica, econômica e socioambiental do aproveitamento hidrelétrico de Belo Monte. À época, os Signatários entendem que nenhuma outra empresa além delas detinha *know-how* na construção de usinas de tal porte, muito menos o conhecimento das peculiaridades de Belo Monte, adquirido exclusivamente por elas com a realização dos estudos técnicos.

54. Informam os Signatários que a união das empresas referidas acima decorreu da necessidade de dividir custos e riscos, bem como compartilhar *know-how* e *expertise*, tendo em vista que os custos, as especificidades técnicas e as dificuldades logísticas (em local remoto e de difícil acesso) não tornavam o negócio atrativo ou mesmo viável para qualquer das empresas isoladamente. Ressaltam os Signatários que a união de empresas para a realização de estudos preliminares, com o compartilhamento dos recursos técnicos e financeiros necessários para tal finalidade, é um fato bastante corriqueiro e até necessário no contexto de grandes empreendimentos da área de energia por todo o mundo. Inclusive, os Signatários esclarecem que na formação da [REDACTED] não se pretendeu praticar – como de fato não foi praticada, segundo afirmam – qualquer ilicitude pelas empresas. O interesse dessas empresas na realização dos estudos, por sua vez, decorria do fato de que o conhecimento adquirido lhes permitiria, futuramente, explorar economicamente o negócio de modo mais eficiente, já que reuniriam todas as condições e conhecimento técnico necessários para tanto.

55. Em 12 de julho de 2005, o Congresso Nacional, por meio do Decreto Legislativo nº 788/2005 (**Documento 09**), autorizou a realização de novos estudos de viabilidade para a implantação do empreendimento. Diante desse fato, Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa, Odebrecht e Eletrobrás firmaram, em 26 de julho de 2005, o “Acordo de Cooperação Técnica nº ECE-120/2005” (“Acordo de Cooperação” – **Documento 10**). Em

<sup>15</sup> Os Signatários reconhecem que, embora a constituição da [REDACTED] tenha seguido todas as exigências legais, bem como a realização de suas atividades tenha ocorrido de modo lícito, a união de Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht na referida [REDACTED] facilitou a futura coordenação anticompetitiva entre as concorrentes.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

síntese, se comprometeram a concluir os estudos de viabilidade da UHE Belo Monte, que compreendia (i) a elaboração de um novo Estudo de Impacto Ambiental ("EIA") e Relatório de Impacto Ambiental ("RIMA"); (ii) a revisão do Inventário do Potencial Hidrelétrico; (iii) o estudo de natureza antropológica; (iv) a avaliação ambiental integrada da bacia; e (v) a avaliação do Programa de Desenvolvimento Regional Sustentável, bem como as adequações necessárias aos estudos de engenharia com vistas ao leilão de concessão desse empreendimento.

56. Em 29 de setembro de 2005, foi deferido, pela ANEEL, o registro ativo<sup>16</sup> para realização dos referidos estudos de viabilidade em favor da Eletrobrás, Eletronorte e da [REDACTED]. Tal registro ativo consistia, basicamente, no futuro direito do seu titular ser ressarcido, pelo concessionário, dos investimentos feitos para realização do estudo, caso este fosse escolhido pela ANEEL como base para formatar o leilão a ser futuramente por ela realizado<sup>17</sup>. Assim, com o objetivo de dar continuidade a seus estudos e diante da necessidade de dividir os altos custos envolvidos na operação, Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht, cuja principal área de atuação é a construção civil, buscaram parceiros aptos a aportar recursos e contribuir com *expertise* em outras áreas de atuação imprescindíveis para realização dos estudos técnicos de viabilização da implantação do aproveitamento hidráulico.

57. Em 20 de março de 2006, as três construtoras firmaram um "Termo de Cooperação Técnica" ("Termo de Cooperação") (**Documento 12**) com as empresas [REDACTED], [REDACTED] e [REDACTED], prevendo o aporte, pelas três novas empresas, de R\$9.000.000,00 (nove milhões de reais) para colaborar com o cumprimento do Acordo de Cooperação celebrado com a Eletrobrás para a realização dos estudos. Os Signatários destacam que, além dos motivos acima discriminados, a escolha dessas três empresas também se deu em razão de elas atuarem no mercado de fabricação das turbinas da usina. Ademais, para a conclusão do projeto da UHE Belo Monte, seria necessária a participação dos fabricantes de turbina a fim de que houvesse compatibilidade entre o projeto civil e

<sup>16</sup> Os Signatários informam que ainda não foi possível localizar referido documento nos arquivos da Signatária.

<sup>17</sup> Os Signatários informam que os investimentos realizados com os estudos de viabilidade para a implantação da UHE Belo Monte foram devidamente ressarcidos pela Norte Energia S/A, vencedora do Leilão nº 06/2009, por meio do "Termo de Regulamentação de Cronograma de Ressarcimento das Despesas Realizadas com o Desenvolvimento dos Estudos de Inventário e de Viabilidade Relacionados à UHE Belo Monte" (**Documento 11**), firmado em 24 de setembro de 2010.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

eletromecânico, além do correto dimensionamento dos equipamentos. Ressaltam, ainda, que a escolha de três empresas foi uma forma de mitigar riscos, visto que não seria possível e/ou desejável para as empresas contar apenas com um fornecedor de turbinas numa obra deste vulto em regime de contratação EPC.

58. Os Signatários esclarecem que as referidas empresas (██████, █████ e █████) não participaram e nem tiveram conhecimento das condutas relatadas neste Histórico da Conduta, de modo que a participação delas se resumiria na execução e compatibilização de projetos e no fornecimento dos equipamentos necessários.

59. Nessa esteira, pouco depois da assinatura do referido Termo de Cooperação entre Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa, Odebrecht, █████, █████ e █████, as empresas firmaram, em 12 de abril de 2006, um “Compromisso de Participação Exclusiva em Empreendimento” (“Compromisso de Participação”) (**Documento 13**), pelo qual se comprometeram a apresentar, em conjunto e em regime de mútua exclusividade<sup>18</sup>, uma proposta competitiva quando da realização do leilão de concessão da UHE Belo Monte, a fim de garantir sua participação na construção da UHE Belo Monte<sup>19</sup>. Posteriormente, em 09 de junho de 2006, foram firmados aditivos para cada um dos contratos (**Documentos 14, 15 e 16**), quais sejam, os já mencionados Acordo de Cooperação, o Termo de Cooperação e o Compromisso de Participação, pelos quais as três construtoras, ou seja, Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht, cederam à █████ seus direitos e obrigações decorrentes dos contratos.

60. Em meados de maio de 2009, foram entregues ao Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (“IBAMA”) novos estudos de viabilidade

<sup>18</sup> Os Signatários esclarecem que a exclusividade não era geral, de fornecimento em sentido amplo, mas apenas de fornecimento dos equipamentos dimensionados para cada projeto específico. Assim, as empresas equipamenteiras tinham a certeza de que, dentro do projeto da █████, não seria contratada nenhuma outra fabricante de turbinas para as especificações daquele projeto. A exclusividade de fornecimento, portanto, estava atrelada a cada projeto específico e não ao comprador em termos gerais. Essa exclusividade era desejável e racional tanto para as construtoras quanto para as equipamenteiras. Para as primeiras porque, em negócio de tamanho vulto, não era razoável contar com apenas um fornecedor de turbinas, e, para as equipamenteiras, para garantir a sua participação no empreendimento.

<sup>19</sup> Os Signatários explicam que, no mercado em análise, há *players* investidores e *players* construtores. Os investidores são aqueles interessados em obter a concessão da geração de energia, ao passo que os construtores são aqueles interessados na construção da usina. Não é incomum, entretanto, a participação de construtores na concessão, justamente como forma de garantir a sua contratação para a construção do empreendimento.



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

da UHE Belo Monte, assim como o EIA/RIMA, ao mesmo tempo em que foram iniciados os estudos para implantação do projeto da UHE Belo Monte pelas empresas que firmaram os já mencionados Termo de Cooperação e Compromisso de Participação.

61. Pouco tempo depois da entrega dos referidos documentos ao IBAMA, [REDACTED], convocou uma reunião no próprio Ministério solicitando a participação das empresas que compunham a [REDACTED] (Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht)<sup>20</sup>. [REDACTED] e pode ser observada na **Figura 01** abaixo: **(Documento 17)**

**FIGURA 01** [REDACTED]

– DOCUMENTO 17<sup>21</sup>

62. Segundo os Signatários, a reunião ocorreu em 01 de julho de 2009 no Ministério de Minas e Energia e dela participaram, além de representantes do referido Ministério [REDACTED], [REDACTED] e [REDACTED]<sup>22</sup>. Nesta reunião, foi determinada [REDACTED] a separação do grupo formado por Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht, visto que, para dar aparência de competitividade ao certame, as únicas três empresas interessadas no negócio deveriam participar do leilão da UHE Belo Monte em grupos separados.

63. Em que pese a determinação do Governo Federal pela separação do grupo não ter sido bem recebida, os representantes da Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht,

<sup>20</sup> Os Signatários esclarecem que [REDACTED] não foram convidadas e não participaram dessa reunião, pois eram apenas fornecedoras de equipamentos para as construtoras.

<sup>21</sup> Os Signatários entendem que “MME” refere-se ao Ministério de Minas e Energia.

<sup>22</sup> Os Signatários informam que, além dos representantes do Ministério de Minas e Energia, participaram da reunião apenas representantes da Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht, visto que as três construtoras eram as protagonistas do empreendimento, ao passo que a [REDACTED] eram fornecedoras de maquinário, tendo um papel secundário no negócio.



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA**  
**CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA**  
**SUPERINTENDÊNCIA-GERAL**  
**GABINETE**

exigência que lhes havia sido feita. se comprometeram a avaliar a

64. Com efeito, diante de um empreendimento de tamanho vulto – cerca de 28 bilhões de reais – e complexidade técnica e logística, os Signatários esclarecem que era inviável, em termos práticos, para Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht não compartilharem entre si a construção da usina. Isso porque, apesar de seu porte, nenhuma delas tinha condições de arcar, isoladamente, com os ônus, garantias e riscos daquela empreitada, ou mesmo de compartilhá-los com outros *players*. À época, os Signatários entenderam que nenhuma outra empresa além delas detinha *know-how* na construção de usinas de tal porte, muito menos o conhecimento das peculiaridades de Belo Monte, adquirido exclusivamente por elas com a realização dos estudos técnicos nos quais investiram ao longo de anos.

65. Assim, apesar de formalmente as três empresas terem aceito a determinação do Governo Federal de se separarem, o que daria aparência de competitividade no Leilão, em termos práticos as então concorrentes continuaram seus contatos a fim de participarem da licitação, fraudando o caráter competitivo do certame.

### **VI.2.2. Fase de Cartelização referente ao Leilão nº 06/2009 (13.07.2009 a 20.04.2010)**

66. Os Signatários detalham como a conduta anticompetitiva operacionalizada pelas concorrentes Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht pretendeu garantir seu ingresso em algum dos grupos participantes do Leilão nº 06/2009. Seguem abaixo as linhas do tempo que resumem a presente Fase de Cartelização, dividida em duas etapas (vide Seções VI.2.2.1 e VI.2.2.2. adiante):

A

40

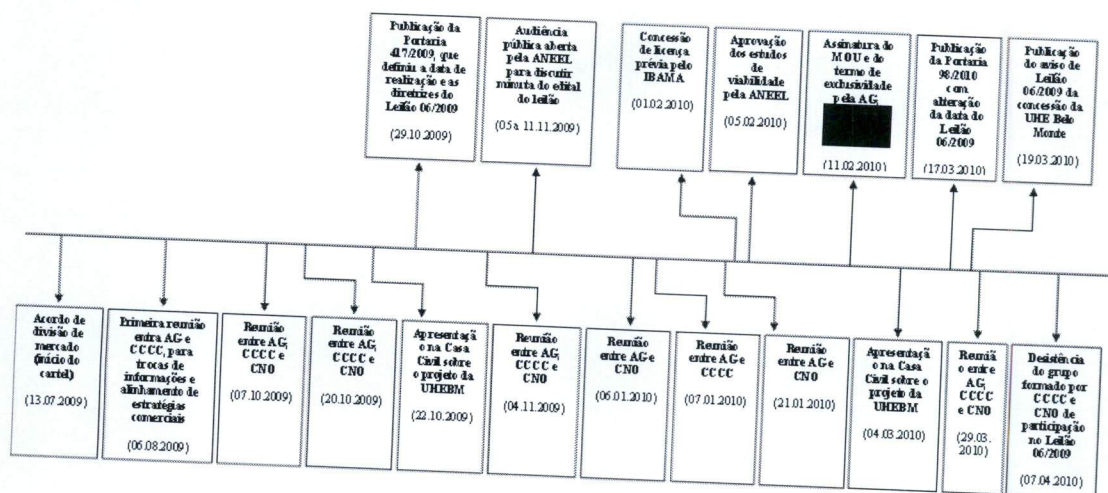


MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

VI.2.2.1. Etapa 1 – Fomento ao acordo de divisão do mercado de construção da UHE Belo Monte (13.07.2009 a 07.04.2010)

Fase de Cartelização referente ao Leilão nº 06/2009 (13.07.2009 a 20.04.2010)

Etapa 1 – Fomento ao acordo de divisão do mercado de construção da UHE Belo Monte (13.07.2009 a 07.04.2010)



67. Os Signatários entendem que a exigência do Governo pela separação do grupo teve impacto profundo nas empresas, visto que, como dito acima, há anos trabalhavam em conjunto para a realização dos complexos estudos. As empresas já haviam incorrido em gastos de aproximadamente R\$75.000.000,00 (setenta e cinco milhões de reais) para viabilizar a atividade de construção da UHE Belo Monte que, segundo afirmam, não poderia ser desenvolvida isoladamente por nenhuma das empresas.

68. Nesse sentido, as empresas integrantes da [REDACTED] (Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht) se reuniram em 13 de julho de 2009 e decidiram atender à exigência do Governo e, de fato, concorrer entre si no leilão da concessão, de acordo com informações apresentadas pelos Signatários. **Havia à época, portanto, a possibilidade de as empresas decidirem não participar da licitação nos termos sugeridos pelo Governo Federal (ou seja, enquanto consórcios separados).** No entanto, as três empresas acolheram a determinação de formalmente darem a aparência de competitividade ao Leilão, mas, na prática e de modo sigiloso, realizarem ajustes que fraudariam o caráter competitivo do certame.

AA- 10



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

69. Assim, as empresas pactuaram que, muito embora não fossem formalmente participar do leilão da UHE Belo Monte integrando o mesmo consórcio, dividiriam *de facto* posteriormente, em três partes iguais entre si, a construção da UHE Belo Monte, tal qual suas respectivas participações na [REDACTED]. Segundo os Signatários, a decisão de dividir a construção da UHE Belo Monte foi tomada naquela reunião do dia 13 de julho de 2009, realizada na sede da Andrade Gutierrez em São Paulo<sup>23</sup>, na sala de [REDACTED].

70. A reunião de 13 de julho de 2009 foi convocada pelos representantes da Camargo Corrêa e da Odebrecht<sup>24</sup>, e contou com a presença do altíssimo escalão das empresas Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht, representadas pelos seguintes executivos: [REDACTED], [REDACTED], [REDACTED], [REDACTED], [REDACTED] e [REDACTED].

71. [REDACTED], vide Documentos 18 e 19, conforme transcritos abaixo (Figuras 02 e 03):

**FIGURA 02 –** [REDACTED]

**– DOCUMENTO 18**

<sup>23</sup> Os Signatários mencionam que a sede da Andrade Gutierrez, [REDACTED]

<sup>24</sup> Conforme exposto pelos Signatários, na dinâmica do conluio, os membros do grupo costumavam receber em seus próprios escritórios os outros membros que solicitavam reunião para discutir algum assunto. Assim, na maior parte das vezes, as reuniões realizadas na [REDACTED] ocorreram por solicitação da Camargo Corrêa ou Odebrecht e vice-versa.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

FIGURA 03 –

– DOCUMENTO 19

72. Os Signatários relatam que, naquela reunião, ficou estabelecido que a construção da UHE Belo Monte seria *de facto* dividida em três partes iguais, qualquer que fosse formalmente o grupo vencedor da concessão. Essa decisão foi tomada em conjunto por todos os presentes na reunião,

73. Os Signatários explicam que, naquela oportunidade, o consenso foi total e não houve qualquer divergência entre os membros das empresas, tendo em vista que essa divisão já havia sido acordada desde o início da constituição da [REDACTED] e que, empresarialmente, o rompimento da divisão pactuada não era uma decisão viável devido ao porte da obra. Vale dizer, também, que as empresas do grupo temiam a concorrência com *players* estrangeiros, cuja participação no negócio certamente seria estimulada pelo Governo Federal, caso a ordem de separação da [REDACTED] não fosse atendida. Logo, **além da divisão de mercado, o acordo pactuado também teve como objetivo desestimular a entrada de *players* estrangeiros**<sup>25</sup>.

74. Explicam os Signatários que o objetivo das construtoras em participar do grupo vencedor do Leilão nº 06/2009 era justamente assegurar sua futura contratação na construção. Assim, no momento em que Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht

<sup>25</sup> Contudo, os Signatários entendem que a dificuldade técnica do projeto de UHE Belo Monte e os riscos da obra possivelmente foram fatores que desestimularam por si só o ingresso de concorrentes estrangeiros na licitação.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

pactuaram entre si a divisão da construção da usina hidrelétrica, estas empresas visavam: (i) por um lado, garantir que o grupo teria participação no consórcio vencedor do leilão, com a finalidade de assegurar a contratação das empresas sob condições comerciais aceitáveis para todas elas, e (ii) por outro lado, limitar o caráter competitivo da Concorrência Privada a ser promovida pelo vencedor do leilão, visto que o resultado desta concorrência seria alinhado pelas três concorrentes.

75. Com relação ao leilão, os Signatários esclarecem que as empresas tinham efetivo interesse em disputar a licitação, pois **a empresa integrante do grupo vencedor da concessão fatalmente exerceria a liderança da construção**, o que era interessante individualmente para as empresas. Assim, afirmam os Signatários que nos encontros realizados entre seus representantes não eram trocadas diretamente informações sobre os preços a serem praticados no leilão, nem sobre as soluções de engenharia que seriam apresentadas por cada grupo. **Isto porque a liderança da construção seria naturalmente exercida pela integrante do grupo vencedor da concessão.**

76. Consequentemente, segundo os Signatários, **vencer a concessão e liderar a construção consistiam em objetivos altamente desejáveis pelas empresas**, pois na qualidade de líder, além de maior relevo na tomada de decisões, era possível realizar a construção de acordo com o próprio projeto de engenharia, ao invés de executar o projeto de um terceiro. Tais fatos permitiam um dimensionamento e controle muito maiores dos riscos envolvidos em projeto de tamanha magnitude, além da adoção das medidas e soluções mais condizentes com as peculiaridades da própria empresa.

77. Sendo assim, os contatos, que passaram a ser mantidos entre os representantes das empresas participantes do grupo, buscavam avaliar o andamento da estruturação do consórcio concorrente, tendo em vista que havia muita incerteza sobre a viabilidade do negócio e a possibilidade de formação dos próprios consórcios, na medida em que, de acordo com as previsões dos participantes do grupo com base nos estudos até então realizados por eles, o valor total do investimento estimado pela ANEEL seria insuficiente para a execução do projeto.

78. Os Signatários esclarecem que, em vista disso, **muito embora tenham atuado separada e isoladamente para constituir e viabilizar seus respectivos consórcios, como forma de manter o acordo de divisão futura da construção da UHE Belo Monte**, as empresas seguiram **trocando informações concorrencialmente sensíveis** PA  
10



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

entre si (como variáveis capazes de balizar os preços, e. g., as contingências do empreendimento) e alinhando suas práticas comerciais na negociação com os investidores, a fim de, essencialmente, garantir a possibilidade de posterior ingresso no consórcio concorrente, na hipótese de que não fosse viabilizada a formação de seus próprios consórcios<sup>26</sup>, ou de que seu próprio consórcio perdesse o leilão.

79. De acordo com os Signatários, para que fosse viável o posterior ingresso de uma das construtoras no consórcio estruturado pelo grupo concorrente, era necessário que as premissas estruturantes de cada consórcio (como as condições da contratação da obra negociadas pelas construtoras com os investidores de seus respectivos consórcios), estivessem de acordo com os riscos que cada empresa estava disposta a assumir.

80. Nesse sentido, segundo os Signatários, Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht ajustaram em conjunto certas condições comerciais que negociariam com seus respectivos investidores, a fim de que não houvesse discrepância na contratação da obra por um ou por outro consórcio, de tal sorte que a participação de qualquer uma das três empresas em qualquer um dos consórcios se desse sob as mesmas condições e premissas perante o grupo investidor.

81. Os Signatários explicam que, para que o acordo de divisão da posterior construção da UHE Belo Monte vingasse, qualquer que fosse o grupo investidor vencedor da concessão, era necessário que, por um lado, as premissas negociadas pela Camargo Corrêa e Odebrecht com o seu grupo investidor também fossem aceitáveis para a Andrade Gutierrez e, por outro lado, que as premissas negociadas pela Andrade Gutierrez com o seu grupo investidor também fossem aceitáveis para Camargo Corrêa e Odebrecht. Isso porque, **muito embora não fossem formalmente participar do leilão da UHE Belo Monte integrando o mesmo consórcio, dividiriam de facto posteriormente, em três partes iguais entre si, a construção da UHE Belo Monte, tal qual suas respectivas participações na [REDACTED]**.

82. Assim, dentre as premissas alinhadas entre as empresas (Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht), estava a **necessidade de que a obra fosse contratada pelo grupo investidor no regime de EPC** (*Engineering, Procurement and* AA

<sup>26</sup> Os Signatários mencionam alguns elementos que poderiam inviabilizar a formação de um consórcio, ao gerar desincentivo de participação de investidores, como: (i) risco do empreendimento; (ii) aportes iniciais necessários; (iii) rentabilidade baixa ou pouco atrativa decorrente da tarifa-teto no mercado regulado. 10



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

*Construction*), pois, na visão das três empresas, em um empreendimento daquele porte não era desejável uma contratação por pacotes, na qual nenhuma delas tinha interesse. Além disso, **também houve alinhamento sobre a divisão dos riscos do empreendimento entre as construtoras e os respectivos investidores de cada consórcio**. Com efeito, o contingenciamento dos riscos girava em torno de [REDACTED] do valor total do empreendimento, ou seja, considerando que a previsão do valor total do investimento era de R\$28 bilhões, o contingenciamento girava em torno de [REDACTED], um valor sobremaneira expressivo e que poderia causar impacto profundo na rentabilidade do projeto.

83. Segundo os Signatários, o **contingenciamento de riscos** trata-se de uma verba prevista durante a fase de orçamentação de um empreendimento, que tem como objetivo criar uma reserva financeira para prevenção contra gastos imponderáveis, e. g., greve dos trabalhadores, atraso no pagamento, falhas geológicas e hidrológicas, chuvas, etc., estimando-se uma verba, dentro do orçamento total da obra, para, se ocorrer o evento negativo, o andamento da obra não sofrer impactos e ser concluída dentro do prazo previsto. O objetivo do contingenciamento é evitar ou mitigar financeiramente grandes prejuízos, e visa ao benefício e à continuidade da obra, mesmo frente a eventos prejudiciais. **Como as contingências representam grande parcela da proposta elaborada pelos consórcios, ao alinhar as contingências, os concorrentes estão aproximando uma das mais significativas variáveis da composição dos preços a serem propostos no leilão.** Em um ambiente competitivo, a diferença entre os preços das propostas das empresas tende a ser maior, uma vez que cada uma elabora isoladamente seus estudos e cálculos das contingências. Neste caso, em específico, essa diferença dos preços das empresas seria visível, dados os diferentes perfis das empresas: Andrade Gutierrez, mais conservadora, tenderia a considerar maiores contingências, ao passo que Odebrecht, mais arrojada, tenderia a considerar menores contingências.

84. Os Signatários descrevem que, neste cenário, **as construtoras acordaram em suas reuniões que, na estruturação de seus respectivos consórcios, exigiriam dos investidores que, dentre os riscos assumidos por esses últimos estariam os riscos de:** (i) paralização das obras em razão de greves dos trabalhadores; (ii) atrasos com a obtenção de alvarás e licenças inerentes ao empreendimento perante órgãos públicos (e. g. FUNAI, IBAMA, ANA); (iii) riscos relacionados a eventuais falhas geológicas no local da obra que implicassem revisão do projeto e aumento de custos; (iv) pagamento dos atos de desapropriação que seriam necessários; (v) eventual paralização da obra pelo IPHAN

AA.  
D



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

("Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional") pela localização de sítios arqueológicos nas escavações, dentre outros.

85. Por outro lado, as construtoras também estavam cientes, segundo afirmam os Signatários, de que, na negociação com os investidores (i.e., com o grupo que vencesse o leilão), parte dos riscos deveria ser assumido pelas próprias construtoras. **Nesse sentido, as concorrentes acordaram que assumiriam os seguintes riscos em seus respectivos consórcios:** (i) obtenção de licenças para áreas de jazidas; (ii) extração de materiais; (iii) atuação dos empreiteiros, dentre outros. De um modo geral, foi acordado pelas empresas que todos os riscos inerentes ao empreendimento deveriam ser suportados pelos investidores, ao passo que as construtoras arcariam única e exclusivamente com os riscos da construção ora descritos.

86. Além disso, **muito embora o preço da obra fosse variar de acordo com o projeto de cada grupo, as empresas concorrentes acordaram a premissa de que não deveria haver variação de preço em razão da diferença de quantitativos, ou seja, conceitualmente, a variação sobre os quantitativos (aumento da necessidade de determinado insumo) também seria contingenciada.**

87. Os Signatários explicam que, em obras de grande porte, tais como no caso da UHE Belo Monte, os volumes de serviço de movimento de terra (corte e aterro) e desmonte de rocha são muito elevados. Como exemplo, dentre os quantitativos contingenciados em obras de hidrelétricas, destacam-se os de escavação de rocha e solo, tendo em vista que, para se executar uma hidrelétrica, é necessário desviar o curso do rio e, para isto, são construídas ensecadeiras<sup>27</sup>. Tanto o solo quanto a rocha utilizados nas referidas ensecadeiras, na formação dos taludes e da barragem, são materiais obtidos da escavação provenientes do leito do rio e áreas adjacentes.

88. Narram os Signatários que o real volume desses materiais só seria conhecido quando da efetiva realização da obra, de tal sorte que era impossível prever, naquele momento, a sua verdadeira quantidade. Desta forma, como ao longo da execução da obra os materiais (solo e rocha) extraídos das escavações poderiam ser insuficientes para a

<sup>27</sup> Segundo os Signatários, ensecadeiras são estruturas de solo e rocha que visam barrar o fluxo normal do rio e desviá-lo para outro curso, para que se possa executar a construção das estruturas da hidrelétrica.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

aplicação nestes itens/estruturas (ensecadeiras/taludes/barragem), **as empresas se alinham no sentido de qual a variação sobre os quantitativos seria contingenciada.**

89. Outra possibilidade de contingenciamento, suscitada pelos Signatários, foi a das variações dos encargos e benefícios trabalhistas impostos pelos sindicatos locais, que não podem ser precificadas quando da elaboração da proposta, em razão de sua imprevisibilidade. Além disso, melhoria das condições de trabalho, tais como exigência de plano de saúde aos funcionários e seus familiares, aumento do valor da cesta básica, bem como outros benefícios, são **exemplo destas variações que seriam contingenciadas.** Além disso, os índices de reajuste aplicados à massa salarial, em obras de longa duração, como a da UHE Belo Monte, não são possíveis de se prever antecipadamente.

90. Ainda, com relação aos trabalhadores, os Signatários explicam que é estimado um percentual em proposta relativo ao *turnover*<sup>28</sup>. No caso da UHE Belo Monte, a quantidade de funcionários foi estimada em torno de 25.000 pessoas. No caso de haver um percentual maior da rotatividade, além da diminuição da produtividade no ritmo das obras (devido à inércia de produtividade do novo funcionário) ocorre também o incremento nos encargos trabalhistas.

91. Os Signatários citam, também, dentre os temas discutidos nas reuniões, o risco de eventuais falhas geológicas no leito do rio e suas adjacências. As principais estruturas (por exemplo, casa de força) de uma hidrelétrica devem ser apoiadas/ancoradas em rocha de boa qualidade, ou seja, aquelas que possuem características de suporte adequadas às cargas que a estrutura em operação irá requerer do maciço rochoso. No caso do maciço rochoso ser insuficiente para suporte, tratamentos adicionais nos maciços devem ser executados a fim de reforçá-los, tendo as empresas do grupo acordado que esse risco deveria ser assumido pelos investidores.

92. **Em outras palavras, portanto, foi realizada uma divisão de mercado entre as empresas, que apenas aconteceria posteriormente à realização do Leilão para a disputa da concessão. Segundo informado pelos Signatários, durante a fase de preparação para apresentação de propostas para a licitação, as empresas já se**

<sup>28</sup> Segundo os Signatários, considera-se como *turnover* a renovação ou rotatividade da mão-de-obra direta para a execução dos trabalhos.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

alinhavam, independentemente do resultado do leilão, sobre as condições negociadas com os investidores de cada consórcio (regime de contratação, assunção de riscos e contingenciamento) de modo a garantir a viabilidade do pacto de posterior divisão da construção da UHE Belo Monte, qualquer que fosse o grupo vencedor da concessão.

93. Como resultado desse alinhamento, em qualquer dos grupos investidores, as condições de contratação do EPC deveriam ser semelhantes e aceitáveis para todas as empresas, de modo que tanto a Andrade Gutierrez teria segurança para ingressar no EPC negociado pela Camargo Corrêa e Odebrecht com seus investidores, quanto Camargo Corrêa e Odebrecht teriam segurança para ingressar no EPC negociado pela Andrade Gutierrez com os investidores dessa última.

94. Os Signatários destacam que, desse modo, uma vez garantida a divisão do mercado de construção da UHE Belo Monte na modalidade de EPC à luz do acordo firmado entre as empresas tecnicamente mais aptas a executar aquele empreendimento, bem como alinhadas as condições da contratação e de contingenciamento da obra, a disputa entre elas na concorrência se daria apenas e exclusivamente pela liderança do grupo que seria formado para a respectiva construção, o que representaria uma concorrência mitigada.

95. A rigor, o campo da disputa havia sido delimitado em razão da atuação do grupo, na medida em que a distribuição de riscos entre os consórcios investidores e as empresas, bem como os itens objeto de contingenciamento e sua quantificação foram acordados nas reuniões mantidas entre os participantes do conluio, do que certamente, além da paridade de condições, resultou na oferta de preços muito mais próximos do que normalmente seriam em um ambiente competitivo.

96. Após a concessão da licença prévia da UHE Belo Monte pelo IBAMA, em 01 de fevereiro de 2010 (**Documento 20**), e a aprovação pela ANEEL dos estudos de viabilidade da UHE Belo Monte elaborados por [REDACTED], Eletrobrás e Eletronorte, no dia 05 do mesmo mês (fevereiro), houve a publicação, pelo Ministro de Estado de Minas e Energia (Edison Lobão), da Portaria nº 98<sup>29</sup>, em 17 de março de 2010 (**Documento 02**),

<sup>29</sup> Os Signatários mencionam que a Portaria nº 98, de 17 de março de 2010, alterou os artigos 1º, 2º e 4º da Portaria nº 417, de 29 de outubro de 2009, a qual aprovava as diretrizes para o leilão de compra de energia elétrica proveniente da UHE Belo Monte, a ser promovido, direta ou indiretamente, pela ANEEL.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

alterando a Portaria nº 417, de 29 de outubro de 2009, para definir a data do leilão para 20 de abril de 2010, bem como redefinir algumas de suas diretrizes (**Documento 01**). A Portaria nº 98/2010 confirmou a expectativa do grupo de que, além de fornecer energia para o mercado regulado<sup>30</sup>, a concessionária vencedora também poderia destinar parte de sua produção ao mercado livre, no qual não havia a limitação da tarifa-teto imposta pelo Governo no mercado regulado, o que possibilitaria maiores ganhos financeiros. Nos termos da Portaria nº 417/2009, a destinação da energia gerada pelo aproveitamento hidráulico Belo Monte ao mercado regulado era de 90%, restando 10% para o mercado livre. Todavia, a parcela destinada ao mercado livre poderia chegar a 30% da produção, na hipótese de que um autoprodutor<sup>31</sup> integrasse o grupo vencedor da concessão.

97. **Nesse contexto, uma vez formalmente separadas e obrigadas a concorrer no leilão da UHE Belo Monte, as empresas tiveram, segundo os Signatários, que se articular rapidamente para a formação dos grupos investidores, por meio dos quais participariam do aludido leilão, não obstante a existência do acordo para executarem todo o projeto de construção conjuntamente.**

98. A Andrade Gutierrez decidiu viabilizar o seu próprio consórcio, ao passo que a Camargo Corrêa e Odebrecht se uniram para viabilizar a formação de um consórcio do qual ambas as empresas fariam parte. De acordo com os Signatários, essa divisão não foi planejada ou acordada entre as três empresas, mas ocorreu naturalmente em razão do alinhamento de percepções da Camargo Corrêa e Odebrecht, que eram distintas das percepções da Andrade Gutierrez sobre a formação dos consórcios e estruturação do negócio.

<sup>30</sup> Como esclarecem os Signatários, a compra e venda, bem como a comercialização em geral, da energia no Brasil ocorre em 02 (dois) ambientes bem distintos: (1) Ambiente de Contratação Regulada (ACR) e (2) Ambiente de Contratação Livre (ACL). No ACR, os *players* de energia somente podem negociar a energia nos leilões de energia promovidos pela Câmara de Comercialização de Energia Elétrica – CCEE, sob delegação da ANEEL. O contrato é regulado e disciplinado pela ANEEL e o preço estabelecido em leilão. No ACL, os *players* de energia podem livremente negociar tanto o preço como as condições desse contrato de compra e venda de energia, não sofrendo qualquer influência da ANEEL.

<sup>31</sup> Os Signatários apresentam que, conforme art. 2º, inciso II, do Dec. nº 2.003/1996, “Autoprodutor de energia elétrica - É a pessoa física ou jurídica ou empresas reunidas em consórcio que recebem concessão ou autorização para produzir energia elétrica destinada ao seu uso exclusivo”. Como exemplo de autoprodutora, os Signatários citam a Votorantim (**Documento 21**), extraído do sítio eletrônico <http://www.venergia.com.br/Institucional/Paginas/Historia.aspx>.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

99. Os Signatários esclarecem que, desde a época da [REDACTED], a Camargo Corrêa e a Odebrecht pretendiam ter controle do consórcio investidor, ao passo que a Andrade Gutierrez entendia que a capacidade econômico-financeira do consórcio era mais importante do que o controle do grupo em si<sup>32</sup>. Por tal motivo, sustentam os Signatários que Camargo Corrêa e Odebrecht trabalharam para formar o grupo com investidores que aceitassem tal condição, inclusive empresas de seus próprios grupos econômicos, enquanto que a Andrade Gutierrez partiu em busca de parceiros sólidos e fortes nos respectivos mercados de atuação, sem exigir para si protagonismo no consórcio.

100. Os Signatários afirmam que, apesar de disputarem a concessão entre si (que, conforme mencionado, se daria apenas e exclusivamente pela liderança do grupo que seria formado para a respectiva construção), as empresas seguiram se reunindo e trocando informações concorrencialmente sensíveis, quais sejam, (i) a premissa de que a construção, necessariamente, deveria ser contratada no regime de EPC; (ii) a divisão dos riscos do empreendimento entre as construtoras e os respectivos investidores de cada consórcio; e (iii) o contingenciamento dos riscos das construtoras, a fim de verificar o andamento da formação do consórcio concorrente e as condições comerciais do EPC acordadas com os respectivos investidores, variáveis estas que poderiam impactar sobre os preços da obra<sup>33</sup>. Isto porque, como já esclarecido acima, cada integrante do grupo tinha dúvidas sobre a viabilidade de seu respectivo consórcio, de tal sorte que, em razão do acordo de divisão da obra, era importante monitorar a viabilidade e as condições comerciais do consórcio concorrente. AA

<sup>32</sup> Considerando o posicionamento de Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht frente aos negócios, os Signatários esclarecem que a Andrade Gutierrez adotava um viés mais conservador, cauteloso, visando distribuir os riscos a serem assumidos no empreendimento com outros parceiros, enquanto Camargo Corrêa e Odebrecht tinham um posicionamento mais arrojado, aparentemente assumindo riscos maiores ao assumir o controle do consórcio investidor, integrando-o com empresas de seus próprios grupos.

<sup>33</sup> Segundo os Signatários, o contingenciamento de riscos trata-se de uma verba prevista durante a fase de orçamentação de um empreendimento, que tem como objetivo criar uma reserva financeira para prevenção contra gastos imponderáveis, e. g., greve dos trabalhadores, atraso no pagamento, falhas geológicas e hidrológicas, chuvas, etc., estimando-se uma verba, dentro do orçamento total da obra, para, se ocorrer o evento negativo, o andamento da obra não sofrer impactos e ser concluída dentro do prazo previsto. O objetivo do contingenciamento é evitar ou mitigar financeiramente grandes prejuízos, e visa ao benefício e à continuidade da obra, mesmo frente a eventos prejudiciais. Como as contingências representam grande parcela da proposta elaborada pelos consórcios, ao alinhar as contingências, os concorrentes estão aproximando os preços a serem propostos no leilão. Em um ambiente competitivo, a diferença entre os preços das propostas das empresas tende a ser maior, uma vez que cada uma elabora isoladamente seus estudos e cálculos das contingências. 4



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

101. Nesse sentido, os Signatários descrevem que **foram realizados diversos encontros entre Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht no momento em que concorriam entre si na busca por investidores para a formação de seus respectivos consórcios**. Nas referidas reuniões, os integrantes do grupo buscavam alinhar suas práticas comerciais e obter informações um do outro sobre a viabilidade e estruturação do consórcio concorrente. Apesar da preocupação com a estruturação dos consórcios, além da concorrência entre os grupos pela concessão da UHE Belo Monte, as empresas do grupo também disputavam entre si determinados *players* investidores, como [REDACTED]<sup>34</sup>, para a composição dos seus respectivos consórcios.

102. Segundo os Signatários, o monitoramento da formação dos consórcios se dava por meio de **reuniões presenciais entre os membros do grupo, pertencentes ao altíssimo escalão das empresas**, representados por [REDACTED], [REDACTED], [REDACTED], [REDACTED] e [REDACTED]. Foram realizadas reuniões por diversas vezes na sede da Andrade Gutierrez em São Paulo<sup>35</sup>, em restaurantes de alto padrão em São Paulo ou Brasília, quando os representantes das empresas lá se encontravam em razão de outros negócios. Esses acontecimentos serão detalhados adiante.

103. A maior parte das reuniões do grupo ocorria em São Paulo, uma vez que os principais interlocutores da Andrade Gutierrez e da Camargo Corrêa no grupo – [REDACTED] e [REDACTED] – residiam naquela cidade, o que facilitava a organização de encontros entre eles, assim como a compatibilização de suas agendas.

104. Conforme relato dos Signatários, as referidas reuniões de monitoramento, agendadas por meio de compromissos do Outlook® enviados aos participantes<sup>36</sup>, não

<sup>34</sup> Como informado pelos Signatários, [REDACTED] são autoprodutores, fato relevante para a composição dos consórcios, conforme exposto acima.

<sup>35</sup> Os Signatários mencionam que a sede da Andrade Gutierrez, [REDACTED]

<sup>36</sup> Os Signatários ressaltam que as reiteradas reuniões entre as três empresas a seguir descritas só podem ter tratado única e exclusivamente das negociações para UHE Belo Monte, o que pode ser demonstrado, em



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

tinham periodicidade fixa e ora contavam com a participação de todos os integrantes do grupo, ora ocorriam apenas entre Andrade Gutierrez e Camargo Corrêa ou Andrade Gutierrez e Odebrecht, de tal sorte que Camargo Corrêa e Odebrecht, muitas vezes, faziam-se representar uma pela outra nos encontros com a Andrade Gutierrez.

105. Segundo os Signatários, **a primeira das reuniões para troca de informações sobre a estruturação dos consórcios<sup>37</sup> e alinhamento de estratégias comerciais** ocorreu em almoço realizado entre [REDACTED]

[REDACTED] e [REDACTED], em 06 de agosto de 2009 no Restaurante Lake's, em Brasília<sup>38</sup>. O almoço foi realizado em Brasília, uma vez que [REDACTED] já se encontrava na cidade em razão de outros compromissos profissionais. [REDACTED]

[REDACTED] (Figura 04 – Documento 22).

parte, (i) pelas atribuições específicas em Energia dos executivos participantes das práticas anticompetitivas e (ii) por, àquela época, UHE Belo Monte ser o único projeto da área de Energia em que Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht estavam atuando as três de forma coordenada. Para as demais usinas hidrelétricas em processo de licitação à época, Andrade Gutierrez e Odebrecht estavam no mesmo consórcio investidor e participavam da construção civil da UHE Santo Antônio, que não contava com a presença da Camargo Corrêa, que por sua vez, integrava o consórcio vencedor do leilão para construção da UHE Jirau, sem a participação das outras duas construtoras. Como única empresa construtora, a Signatária afirma que também estava presente nos consórcios investidores para UHE Colíder (consórcio composto por [REDACTED] e Andrade Gutierrez) e UHE São Manoel (consórcio composto por Andrade Gutierrez, [REDACTED]).

<sup>37</sup> Conforme esclarecido pelos Signatários, a estruturação dos consórcios engloba desde o convite aos investidores até a contratação de fornecedores dos equipamentos que seriam utilizados na construção da UHE Belo Monte.

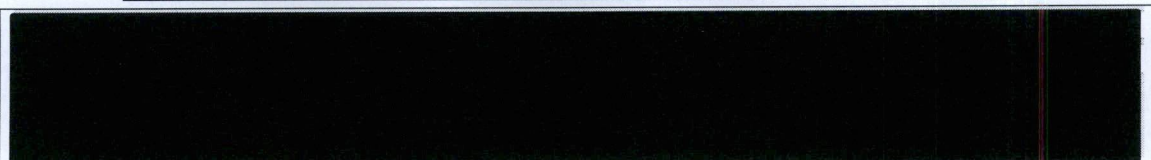
<sup>38</sup> Os Signatários mencionam que o Restaurante Lake's se situa em CLS 402, bloco C, loja 15 - Asa Sul, Brasília/DF.



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

**FIGURA 04 –** [REDACTED]

**– DOCUMENTO 22<sup>39</sup>**



106. Posteriormente, em 07 de outubro de 2009, os membros das três empresas integrantes do conluio se reuniram na sede da Andrade Gutierrez em São Paulo<sup>40</sup>, segundo relatam os Signatários. O encontro foi realizado entre [REDACTED]

[REDACTED], [REDACTED]

[REDACTED] e [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED] (Figura 05 – Documento 23) e [REDACTED]

[REDACTED] (Figura 06 – Documento 24).

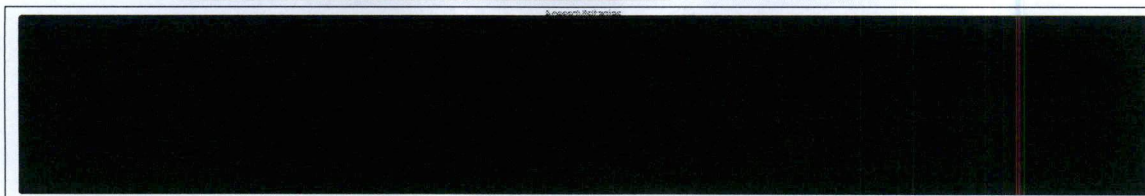
**FIGURA 05 –** [REDACTED]

**– DOCUMENTO 23<sup>41</sup>**



**FIGURA 06 –** [REDACTED]

**– DOCUMENTO 24<sup>42</sup>**



<sup>39</sup> Os Signatários entendem que [REDACTED] refere-se a [REDACTED].

<sup>40</sup> Os Signatários mencionam que a sede da Andrade Gutierrez, [REDACTED].

<sup>41</sup> Os Signatários entendem que “AG” refere-se a Andrade Gutierrez, local onde foi realizada a reunião.

<sup>42</sup> Segundo os Signatários, apesar de constar no Controle de Acesso [REDACTED] (Documento 24) o nome de [REDACTED] como “contato”, ele não participou daquela reunião.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

107. Como informado pelos Signatários, em 20 de outubro de 2009, **os integrantes do conluio reuniram-se novamente para balizar a estruturação dos consórcios concorrentes e tratar das condições gerais da contratação descritas acima (regime de contratação, riscos e contingenciamento)**, inclusive para abordar o conteúdo de uma apresentação que [REDACTED], a fim de chamar a atenção do Governo Federal para as dificuldades do empreendimento e a necessidade de que o investidor assumisse determinados riscos para viabilizar a construção da UHE Belo Monte.

108. Segundo narram os Signatários, essa reunião também foi realizada na sede da Andrade Gutierrez em São Paulo<sup>43</sup> e contou com a participação de [REDACTED], [REDACTED], [REDACTED] e [REDACTED]. [REDACTED] (Figura 07 – Documento 25) e, também, [REDACTED] (Figura 08 – Documentos 26, 27 e 28).

FIGURA 07 – [REDACTED]

[REDACTED] – DOCUMENTO 25

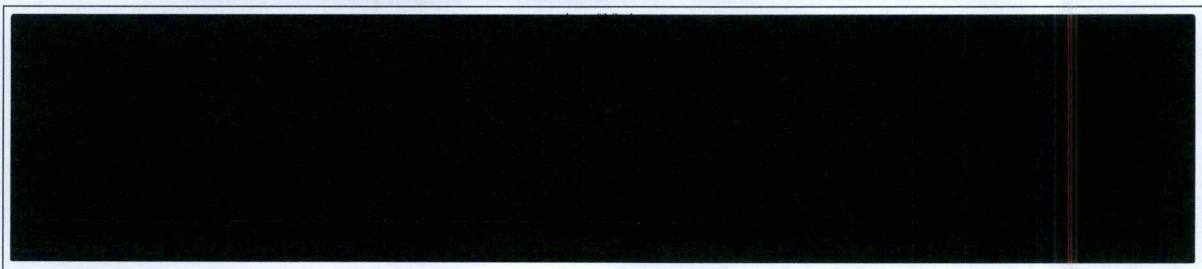
<sup>43</sup> Os Signatários informam que a sede da Andrade Gutierrez [REDACTED].



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

**FIGURA 08 –** [REDACTED]

**– DOCUMENTOS 26, 27 E 28<sup>44</sup>**



109. Dois dias após a referida reunião, em 22 de outubro de 2009, os Signatários relatam que [REDACTED] realizou a referida apresentação [REDACTED] (**Documento 29**), a qual teve como objetivo expor ao Governo Federal algumas questões relativas ao empreendimento. Apesar de, naquele momento, as empresas ainda estarem estruturando seus consórcios, a apresentação tratou dos riscos que deveriam ser assumidos pelo grupo investidor para que o empreendimento fosse viável, e. g., contingenciamento das questões relativas aos atrasos na obra, atraso do financiamento, risco geológico, etc. [REDACTED] (**Figura 09 – Documento 30**).

**FIGURA 09 –** [REDACTED]

**– DOCUMENTO 30<sup>45</sup>**



110. Em sequência, [REDACTED], [REDACTED] e [REDACTED] reuniram-se em 04 de novembro de [REDACTED]

<sup>44</sup> Segundo os Signatários, apesar de constar [REDACTED] (**Documento 26**) e [REDACTED] (**Documento 27**) o nome de [REDACTED] como “contato”, ele não participou daquela reunião. AA  
R

<sup>45</sup> Os Signatários entendem que “CCivil” refere-se a Casa Civil e “BM” refere-se a UHE Belo Monte.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

2009, na sede da Andrade Gutierrez em São Paulo<sup>46</sup>. A referida reunião pode ser comprovada por [REDACTED]

[REDACTED] (Figura 10 – Documento 31) e, também, [REDACTED] (Figura 11 – Documentos 26 e 28).

FIGURA 10 – [REDACTED]  
[REDACTED] – DOCUMENTO 31<sup>47</sup>



FIGURA 11 – [REDACTED]  
[REDACTED] – DOCUMENTOS 26 E 28<sup>48</sup>



111. Posteriormente, em 06 de janeiro de 2010, a Odebrecht se reuniu novamente com Andrade Gutierrez em sua sede em São Paulo<sup>49</sup>, segundo afirmam os Signatários. A reunião contou com a presença de [REDACTED]

[REDACTED] e de [REDACTED]. Tal reunião [REDACTED]  
[REDACTED] (Figura 12 – Documento 32-A).

AA

40

<sup>46</sup> Os Signatários informam que a sede da Andrade Gutierrez [REDACTED].

<sup>47</sup> Os Signatários entendem que “AG” refere-se a Andrade Gutierrez, local onde foi realizada a reunião.

<sup>48</sup> Segundo os Signatários, apesar de constar [REDACTED] (Documento 26) o nome de [REDACTED] como “contato”, ele não participou daquela reunião.

<sup>49</sup> Os Signatários informam que a sede da Andrade Gutierrez, [REDACTED].



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

FIGURA 12 –

– DOCUMENTO 32-A<sup>50</sup>

112. Os Signatários complementam que, no dia seguinte à reunião acima mencionada, em 07 de janeiro de 2010, [REDACTED] almoçou com [REDACTED]. O almoço se deu no restaurante Empório Ravioli<sup>51</sup>. O referido encontro [REDACTED] (Figura 13 – Documento 32-B).

FIGURA 13 –

– DOCUMENTO 32-B

113. A próxima reunião dos integrantes do grupo ocorreu entre [REDACTED] e [REDACTED], em 21 de janeiro de 2010. Como informado pelos Signatários, a referida reunião, com o intuito de “alinhar” as informações trocadas entre as empresas, foi realizada na sede da Andrade Gutierrez em São Paulo<sup>52</sup> [REDACTED] (Figura 14 – Documento 33) [REDACTED] (Figura 15 – Documento 28).

<sup>50</sup> Os Signatários entendem que “[REDACTED]” refere-se a [REDACTED].

<sup>51</sup> Os Signatários informam que o restaurante Empório Ravioli se situa na Rua Fidêncio Ramos, 18, Vila Olímpia, São Paulo/SP.

<sup>52</sup> Os Signatários informam que a sede da Andrade Gutierrez [REDACTED]



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

FIGURA 14 –

– DOCUMENTO 33

FIGURA 15 –

– DOCUMENTO 28

114. Os Signatários relatam que, após um período de intensas negociações, em 11 de fevereiro de 2010, a [REDACTED] se uniu às empresas [REDACTED] e [REDACTED] – denominadas “Investidoras”<sup>53</sup> –, firmando “Memorando de Entendimentos” (“MOU”) (**Documento 34**) e “Termo de Exclusividade, Confidencialidade e Outras Avenças” (“Termo de Exclusividade”) (**Documento 35**), assinado juntamente com a Andrade Gutierrez. Esse consórcio foi denominado “Consórcio Belo Monte Energia”.

115. Os Signatários ressaltam que, ao firmar o Termo de Exclusividade com as Investidoras, a Andrade Gutierrez atuou, sem o conhecimento das Investidoras, de maneira a garantir a futura participação da Camargo Corrêa e da Odebrecht na construção da UHE Belo Monte. Essa atuação ocorreu na medida em que fora estipulado, como uma das obrigações da Andrade Gutierrez, a apresentação de proposta em conjunto com, pelo menos, mais uma empresa construtora (Cláusula 2.2), conforme se observa abaixo<sup>54</sup>:

<sup>53</sup> Os Signatários salientam que a [REDACTED] é o veículo de investimentos do grupo para negócios de grande porte. A Signatária Andrade Gutierrez Engenharia S.A. não possui como atividade principal a detenção de participação em negócios cuja exposição a dívidas, como esse Consórcio/Concessionária, possa onerar seus índices financeiros. Por esse motivo, o MOU e o Termo de Exclusividade foram celebrados pela [REDACTED]. Os Signatários esclarecem que a [REDACTED] atuou licitamente como investidora no consórcio e não teve conhecimento e/ou participação nas práticas anticompetitivas reportadas pelos Signatários neste Histórico da Conduta.

<sup>54</sup> Os Signatários reportam que não têm informações sobre o contrato celebrado pelo consórcio concorrente, em que Camargo Corrêa e Odebrecht participavam.



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

**FIGURA 16 – CLÁUSULA EXTRAÍDA DO TERMO DE EXCLUSIVIDADE – DOCUMENTO 35**

2.2 A CONSTRUTORA apresentará sua Proposta em conjunto com pelo menos mais uma empresa responsável pela execução das obras civis, bem como com empresa ou consórcio de empresas responsável pelo fornecimento de equipamentos eletromecânicos. Ficarão a cargo da CONSTRUTORA, além das obras civis, os Projetos Básico e Executivo (através de sua subcontratada, a empresa Intertechne Consultores), a montagem eletromecânica e o gerenciamento das empresas responsáveis pela implantação da UHE Belo Monte.

116. Posteriormente, em 04 de março de 2010, já com o consórcio para o leilão estruturado, [REDACTED] realizou nova apresentação [REDACTED] (Documento 36). Nessa nova apresentação, os Signatários afirmam que, além de novamente discutir os pontos já abordados na apresentação anterior, foram discutidas questões sobre a viabilidade, eficiência e rentabilidade do projeto da UHE Belo Monte em comparação com outros empreendimentos de mesma natureza. [REDACTED]

[REDACTED] (Figura 17 – Documento 37).

**FIGURA 17 – [REDACTED]**

– DOCUMENTO 37<sup>55</sup>

117. Segundo os Signatários, naquela apresentação, foram comparadas questões técnicas das Usinas de Santo Antonio e Jirau com as da UHE Belo Monte, com a finalidade de demonstrar ao Governo Federal que havia muita discrepância entre o projeto da UHE Belo Monte e os demais empreendimentos. [REDACTED]

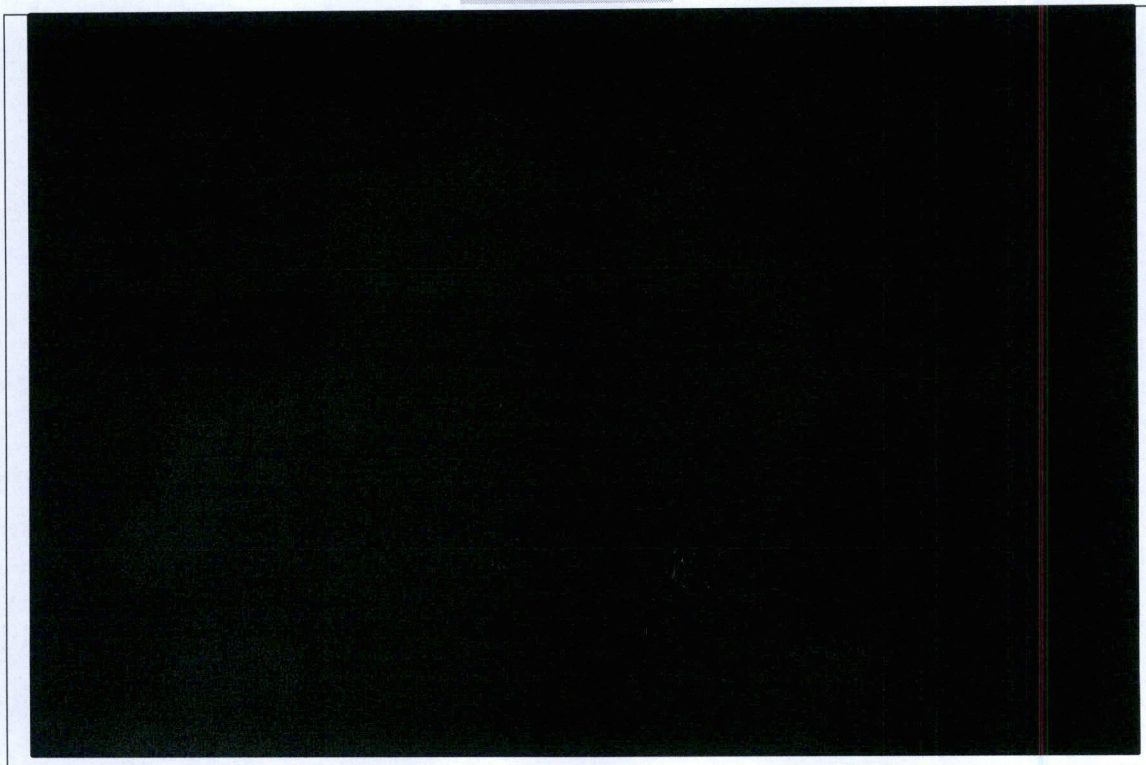
[REDACTED] (Figura 18):

<sup>55</sup> Segundo os Signatários, aquela apresentação não foi realizada na sede do [REDACTED] em razão das reformas que estavam sendo realizadas naquele local à época. A apresentação foi realizada em outro local, cujo endereço os Signatários não têm condições de fornecer em decorrência do lapso temporal existente. Além disso, os Signatários informam que a menção ao “10º. Andar” como local do compromisso se refere a uma reunião interna previamente realizada na sede da Andrade Gutierrez em São Paulo / SP.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

FIGURA 18 –

DOCUMENTO 36<sup>56</sup>

118. Preliminarmente, os Signatários esclarecem que, com relação à UHE Santo Antônio, Andrade Gutierrez e Odebrecht estavam no mesmo consórcio investidor e participavam da construção civil da referida usina, não contando com a presença da Camargo Corrêa. Quanto à UHE Jirau, os Signatários informam que a Camargo Corrêa integrava o consórcio vencedor do leilão para construção desta UHE, sem haver participação das outras duas construtoras neste empreendimento<sup>57</sup>. Segundo os Signatários, um dos pontos de maior relevância daquela apresentação era a baixa TIR (Taxa Interna de Retorno) estimada para o empreendimento com relação a outras usinas que estavam em construção. Cumpre esclarecer que **os dados apresentados nesse slide não são públicos e os Signatários obtiveram a informação sobre a TIR de Jirau em**

<sup>56</sup> Os Signatários esclarecem que Tarifa – BM 2” refere-se ao cenário “Belo Monte 2” indicado na lâmina 6 do **Documento 36**. Por sua vez, “Tarifa – SA” refere-se a um estudo da TIR de Belo Monte com a aplicação da tarifa-teto da UHE Santo Antônio (SA), no valor de R\$106,00, conforme cenário 1 da lâmina 7 do **Documento 36**.

<sup>57</sup> Como apresentado pelos Signatários, esta informação está disponível no sítio eletrônico: <http://www.camargocorrea.com.br/grupo-camargo-correa/grupo/historia/historia-2008.html>.



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

contato com a concorrente Camargo Corrêa – que participava da construção deste projeto –, nas reuniões entre concorrentes que antecederam a apresentação. Essa apresentação exemplifica a troca de informações concorrencialmente sensíveis entre concorrentes.

119. Alguns dias depois da apresentação [REDACTED], em 29 de março de 2010, os integrantes do conluio se reuniram novamente no restaurante Cantaloup<sup>58</sup>. Neste encontro estavam presentes [REDACTED],

[REDACTED] e [REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED] (Figura 19 – Documento 38).

FIGURA 19 – [REDACTED]

– DOCUMENTO 38

120. Com base na descrição dos Signatários, durante o referido almoço, já em fase final de estruturação dos respectivos consórcios, [REDACTED]  
[REDACTED] e [REDACTED]  
[REDACTED], informaram para [REDACTED]  
[REDACTED] que Camargo Corrêa e Odebrecht haviam acertado a participação da [REDACTED]  
[REDACTED] e da [REDACTED], porém aguardavam a confirmação da [REDACTED]<sup>59</sup>. Informaram ainda que a [REDACTED] havia se comprometido a ingressar no consórcio, porém somente depois da realização do leilão<sup>60</sup>. Por sua vez, [REDACTED] informou que a Andrade Gutierrez estava em negociações avançadas com a [REDACTED] e a [REDACTED], mas não confirmou já ter havido a

<sup>58</sup> Os Signatários informam que o restaurante Cantaloup se localiza na Rua Manuel Guedes, 474, Itaim Bibi, São Paulo/SP.

<sup>59</sup> Por razões que os Signatários afirmam desconhecer, posteriormente à reunião de 29 de março de 2010, a [REDACTED] teria desistido de participar do consórcio composto pela Camargo Corrêa e Odebrecht.

<sup>60</sup> Os Signatários acreditam que a [REDACTED] pretendia ingressar no consórcio vencedor do leilão, independente de qual fosse ele.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

celebração efetiva de qualquer compromisso entre as empresas naquela oportunidade. A partir desse encontro, os concorrentes passaram também a trocar informações sobre os investidores que estavam angariando para seus respectivos consórcios, concentrando a disputa entre elas apenas e exclusivamente pela liderança do grupo que seria formado para a respectiva construção.

121. Conforme descrito acima, os encontros e reuniões para trocas de informações concorrencialmente sensíveis (tais como (i) a premissa de que a construção, necessariamente, deveria ser contratada no regime de EPC; (ii) a divisão dos riscos do empreendimento entre as construtoras e os respectivos investidores de cada consórcio; e (iii) o contingenciamento dos riscos das construtoras), a fim de verificar o andamento da estruturação dos consórcios concorrentes e as condições comerciais do EPC acordadas com os respectivos investidores, foram frequentes e contaram com a participação de representantes das três empresas do conluio (Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht)<sup>61</sup> (vide Seção VI.3. adiante). Segundo os Signatários, tais encontros e trocas de informações tiveram como objetivo garantir a viabilidade do pacto de posterior divisão da construção da UHE Belo Monte, qualquer que fosse o grupo vencedor da concessão.

122. Os Signatários confirmam que Camargo Corrêa e Odebrecht, na tentativa de compor seu grupo investidor, se uniram à [REDACTED] e à [REDACTED]. Além disso, por inteligência de mercado e pelas conversas mantidas entre os concorrentes nas reuniões descritas acima, os Signatários têm ciência de que a empresa [REDACTED] comporia o consórcio, mas teria desistido de participar por razões alheias ao conhecimento dos Signatários.

123. Após aquele período de intensas reuniões, em 07 de abril de 2010, a poucos dias antes da realização do leilão – que ocorreu em 20 de abril de 2010 –, o grupo formado pela Camargo Corrêa e pela Odebrecht divulgou sua desistência de participar do leilão, alegando a inviabilidade do empreendimento diante da tarifa-teto estipulada pela ANEEL para a venda de energia proveniente da UHE Belo Monte no mercado regulado<sup>62</sup>. AA 10

<sup>61</sup> De acordo com suas investigações internas, os Signatários afirmam que UHE Belo Monte era o único projeto que contava com a participação das três empresas em que [REDACTED] esteve envolvido. Isto reforça o relato dos Signatários de que as reuniões descritas entre executivos de Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht não poderiam ter outro fim que não fosse relacionado à Belo Monte.

<sup>62</sup> A tarifa-teto estipulada pela ANEEL no edital do leilão da UHE Belo Monte foi de R\$83 por MW/h.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

---

124. Os Signatários informaram que não tinham conhecimento da intenção da Camargo Corrêa e Odebrecht de desistir de participar do Leilão nº 06/2009 antes de ser anunciada publicamente. Tampouco previam a concorrência de outro consórcio além destes dois nesta licitação, dado que Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht eram as únicas empresas com conhecimento detalhado da UHE Belo Monte – por meio dos estudos de viabilidade realizados pela [REDACTED] – e eram as construtoras nacionais de maior porte econômico, capazes de assumir os riscos do empreendimento, na melhor visão dos Signatários.

125. Assim, conforme já mencionado, até a divulgação da desistência do consórcio investidor capitaneado por Camargo Corrêa e Odebrecht, houve disputa pela liderança na concessão da UHE Belo Monte entre os membros do conluio, muito embora pactuada a divisão futura das obras. Todavia, **com a desistência de um dos grupos, houve alteração importante na dinâmica do conluio.** Segundo os Signatários, a partir aquele momento, na ausência de qualquer outro concorrente durante todo o período de estudos e nas audiências públicas para discussão da UHE Belo Monte, Camargo Corrêa e Odebrecht acreditavam que o Consórcio Belo Monte Energia, do qual fazia parte a Andrade Gutierrez, viria a se sagrar o vencedor do leilão de concessão.

126. Por tal motivo, os Signatários expõem que, **após a desistência do consórcio formado por Camargo Corrêa e Odebrecht, os membros do conluio passaram a se articular e conversar não mais para garantir a estruturação dos consórcios concorrentes, mas sim para garantir a participação da Camargo Corrêa e Odebrecht no Consórcio Belo Monte Energia, do qual fazia parte a Andrade Gutierrez, em cumprimento ao acordo de divisão de mercado anteriormente pactuado entre as empresas.**

127. A Subseção VI.2.2.2. a seguir descreve a Etapa 2 desta Fase, detalhando mais alguns eventos anticompetitivos que antecederam a realização do leilão que outorgou a concessão para exploração da UHE Belo Monte, em 20 de abril de 2010.

AA 10

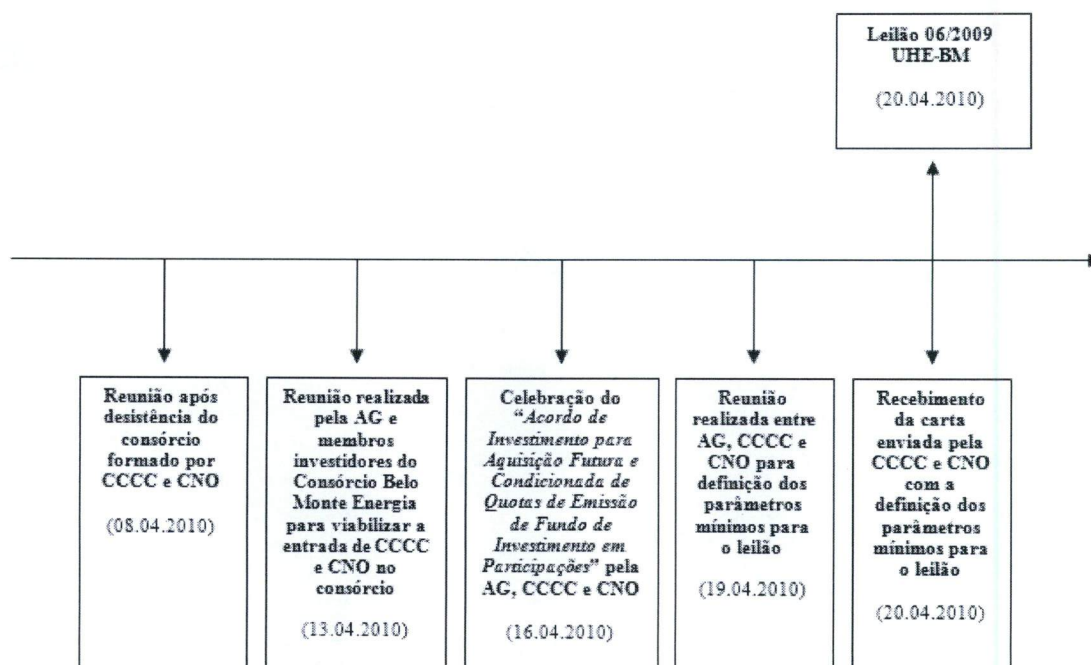


**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

**VI.2.2.2. Etapa 2 – Reforço do acordo de divisão do mercado de construção da UHE Belo Monte (08.04.2010 a 20.04.2010)**

Fase de Cartelização referente ao Leilão nº 06/2009 (13.07.2009 a 20.04.2010)

**Etapa 2 – Reforço do acordo de divisão do mercado de construção da UHE Belo Monte (08.04.2010 a 20.04.2010)**



128. Como relatado pelos Signatários, logo após a desistência do consórcio formado pela Camargo Corrêa e Odebrecht, as referidas empresas solicitaram uma reunião com a Andrade Gutierrez a fim de discutir como se daria o cumprimento do acordo de posterior divisão das obras da UHE Belo Monte naquele novo cenário.

129. A reunião se deu na sede da Andrade Gutierrez, no Rio de Janeiro<sup>63</sup>, em 08 de abril de 2010, com a presença de [REDACTED]

<sup>63</sup> Os Signatários informam que a sede da Andrade Gutierrez, [REDACTED]. Os Signatários ressaltam que, à época, as sedes de Andrade Gutierrez e Odebrecht no Rio de Janeiro/RJ situavam-se no mesmo prédio, o que favorecia o contato direto entre concorrentes e dificulta, por parte dos Signatários, a coleta de mais provas documentais referentes aos contatos anticompetitivos entre executivos das duas empresas, quando estas tratativas eram sediadas no Rio de Janeiro.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

[REDACTED]  
e [REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED] (Documento 39-A), abaixo reproduzida:

FIGURA 20 – [REDACTED]

– DOCUMENTO 39-A<sup>64</sup>

130. Conforme exposto pelos Signatários, foi discutida entre os presentes a possibilidade de ingresso da Camargo Corrêa e Odebrecht na participação detida pela Andrade Gutierrez no Consórcio Belo Monte Energia, a fim de que todos os membros do conluio partilhassem entre si a possibilidade de participação na obra e os ônus dela decorrentes, em especial a necessidade de aportes financeiros e a prestação de garantias por parte da futura concessionária da UHE Belo Monte.

131. Para viabilizar o acordo nessas condições, [REDACTED]  
[REDACTED] informou a [REDACTED]  
[REDACTED] e a [REDACTED]  
[REDACTED] que Camargo Corrêa e Odebrecht deveriam adquirir, cada uma, [REDACTED]  
[REDACTED] da participação da Andrade Gutierrez no consórcio investidor<sup>65</sup>, de tal sorte que a divisão da construção civil se daria *pro rata* à participação na concessão e assunção de seus respectivos ônus.

132. Na mesma oportunidade, [REDACTED]  
[REDACTED] também se comprometeu com os referidos representantes da Camargo Corrêa e Odebrecht a alinhar, com os investidores do Consórcio Belo Monte, a possibilidade de ingresso das outras empresas naquele grupo, a fim de que a construção da UHE Belo

<sup>64</sup> Os Signatários entendem que “CC” refere-se a Camargo Corrêa e “O” refere-se a Odebrecht.

<sup>65</sup> Conforme apresentado pelos Signatários, a participação da Andrade Gutierrez no Consórcio Belo Monte equivalia a 10% do total. Como salientado pelos Signatários, a participação acionária do grupo econômico AG no consórcio seria a menor possível, já que o objetivo da construtora era realizar a obra civil da UHE Belo Monte, e não aplicar investimentos no projeto.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

Monte fosse dividida entre as três, conforme fora pactuado na reunião de 13 de julho de 2009.

133. Dando cumprimento ao acordado pelos membros do conluio, em 13 de abril de 2010, [REDACTED] se reuniu com os representantes das demais empresas do Consórcio Belo Monte, conforme **Documento 39-B**. Tal reunião teve por objetivo solicitar aos investidores, que não tinham qualquer conhecimento das práticas anticompetitivas aqui narradas, de acordo com os Signatários, **uma autorização para que a Andrade Gutierrez compartilhasse com a Camargo Corrêa e com a Odebrecht as propostas técnica e comercial do consórcio, a fim de discutir com as referidas empresas sua participação futura na execução das obras civis da UHE Belo Monte.**

FIGURA 21 – [REDACTED]

– DOCUMENTO 39-B



134. Os Signatários informam que as Investidoras autorizaram o compartilhamento dessas informações com a Camargo Corrêa e com a Odebrecht, muito embora não tivessem qualquer conhecimento sobre a conduta e o pacto existente entre as referidas empresas. Estas empresas não tinham tal conhecimento porque já não haveria mais disputa entre elas no Leilão da UHE Belo Monte, diante da desistência do consórcio concorrente e, além disso, de fato não era possível a execução das obras por uma única construtora. Ressalta-se que, até a desistência do consórcio formado por Camargo Corrêa e Odebrecht, este e o consórcio investidor viabilizado pela Andrade Gutierrez eram os únicos concorrentes no leilão.

135. Corroborando o quanto pactuado entre as participantes do conluio desde a fase inicial da conduta, foi celebrado, em 16 de abril de 2010, o “Acordo de Investimento para Aquisição Futura e Condicionada de Quotas de Emissão de Fundo de Investimento em Participações” (“Acordo FIP”) (**Documento 40**), entre a [REDACTED], Camargo Corrêa e Odebrecht Investimentos em Infraestrutura Ltda. (“Odebrecht Investimentos”) antes do leilão. No âmbito do Acordo FIP, foram



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

estabelecidas as condições pelas quais a Camargo Corrêa e a Odebrecht teriam participação na concessão de exploração da UHE Belo Monte, **caso o consórcio investidor da Andrade Gutierrez viesse a se sagrar vencedor no leilão, o que já era dado como certo pelos integrantes do conluio, visto que o consórcio, naquele contexto, seria o único a disputar a concessão.** Por meio do Acordo FIP (**Documento 40**), regulou-se o ingresso da Camargo Corrêa e da Odebrecht no consórcio investidor da Andrade Gutierrez, com previsão de aquisição futura de cotas em um fundo de investimentos em participação ("FIP")<sup>66</sup>.

136. Os Signatários esclarecem que, ao regular o ingresso da Camargo Corrêa e da Odebrecht no consórcio investidor, o objetivo era que as duas empresas, não somente participassem das obras civis da UHE Belo Monte, mas também participassem da assunção dos ônus decorrentes da concessão.

137. Com efeito, o Acordo FIP previa a criação de um Fundo de Investimento em Participação ("FIP"), pela [REDACTED], somente após o leilão, caso o Consórcio Belo Monte Energia se sagra-se vencedor do mesmo. Ao FIP, seria cedida a participação acionária detida pela [REDACTED] na Sociedade de Propósito Específico ("SPE") criada pelo consórcio vencedor do leilão da UHE Belo Monte (o que era autorizado pelo edital). Posteriormente, parte das quotas do FIP seria adquirida pela Camargo Corrêa e Odebrecht, resultando na participação de 1/3 (um terço) para cada uma das empresas do conluio, conforme acordo de divisão de mercado em três partes, inicialmente acordado entre as empresas.

138. Além disso, o Acordo FIP (**Documento 40**) estabelecia todas as condições para a aquisição das quotas do fundo pela Camargo Corrêa e Odebrecht, como, por exemplo, (i) a necessidade de as empresas se reunirem para combinar o valor do lance que seria dado no leilão (detalhado na Tabela 6 abaixo), a hipótese de rescisão no caso de haver um lance divergente do acordado pelas partes, o percentual de

<sup>66</sup> Conforme esclarecido na nota de rodapé nº 53, os Signatários salientam que a [REDACTED] é o veículo de investimentos do grupo para negócios de grande porte. A Signatária Andrade Gutierrez Engenharia S.A. não possui como atividade principal a detenção de participação em negócios cuja exposição a dívidas, como esse Consórcio/Concessionária, possa onerar seus índices financeiros. Por esse motivo, o MOU e o Termo de Exclusividade, assim como o Acordo FIP, foram celebrados pela [REDACTED]. Os Signatários esclarecem que a [REDACTED] atuou licitamente no MOU, no Termo de Exclusividade e no Acordo FIP e não teve conhecimento e/ou participação nas práticas anticompetitivas reportadas pelos Signatários neste Histórico da Conduta.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

**participação das empresas no FIP**, dentre outros aspectos menos relevantes que podem ser verificados no documento.

139. Segundo os Signatários, em 20 de abril de 2010, Camargo Corrêa e Odebrecht encaminharam correspondência em conjunto à Andrade Gutierrez (**Documento 41**), em que mencionam reunião havida entre as três empresas, no dia anterior – às vésperas do Leilão nº 06/2009 –, para combinar **parâmetros mínimos que deveriam ser observados no leilão pelo consórcio do qual a Andrade Gutierrez fazia parte, a fim de que Camargo Corrêa e Odebrecht tivessem o conforto necessário para ingressar no grupo posteriormente**. Naquela reunião, realizada no escritório da Andrade Gutierrez [REDACTED]<sup>67</sup>, [REDACTED], [REDACTED] e [REDACTED] acordaram que (i) o valor mínimo do ambiente de contratação regulada (“ACR”) seria de R\$79/MWh<sup>68</sup>; (ii) o valor mínimo da tarifa média de energia elétrica considerando aquela a ser vendida pela SPE aos autoprodutores e aos consumidores no ambiente de contratação livre (“ACL”) <sup>69</sup> seria de R\$84/MWh; e (iii) a TIR mínima para o projeto deveria ser de 7,50% ao ano.

**FIGURA 22 – CARTA ENVIADA POR CAMARGO CORRÊA E ODEBRECHT À [REDACTED] COM A DEFINIÇÃO DOS PARÂMETROS MÍNIMOS DO LEILÃO – DOCUMENTO 41**

<sup>67</sup> Os Signatários informam que, naquela época, o escritório da Andrade Gutierrez [REDACTED].

<sup>68</sup> Conforme apresentado pelos Signatários, no ACR, os *players* de energia somente podem negociar a energia nos leilões de energia promovidos pela Câmara de Comercialização de Energia Elétrica – CCEE, sob delegação da ANEEL. O contrato é regulado e disciplinado pela ANEEL e o preço estabelecido em leilão. Os Signatários transcrevem a Cláusula 10.4 do Edital 06/2009: “O valor, expresso em Reais por Megawatt-hora (R\$/MWh), correspondente ao preço máximo inicial para submissão de LANCE é de R\$ 83,00/MWh.”

<sup>69</sup> Conforme apresentado pelos Signatários, no ACL, os *players* de energia podem livremente negociar tanto o preço como as condições desse contrato de compra e venda de energia, não sofrendo qualquer influência da ANEEL.

AA  
K



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

CONFIDENCIAL

Rio de Janeiro, 20 de abril de 2010.

A

Avenida do Contorno, nº 8123  
Belo Horizonte, MG

A/C

c/c

Ref.: Reunião de Definição de Parâmetros Mínimos para o Leilão de Belo Monte

Prezados Senhores,

Como é de vosso conhecimento, [REDACTED] Construções e Comércio Camargo Corrêa S.A. ("CCCC") e Odebrecht Investimentos Em Infraestrutura Ltda. ("OII") em 16 de abril de 2010 celebraram o *Acordo de Investimento para Aquisição Futura e Condicionada de Quotas de Emissão de Fundo de Investimento em Participações* ("Contrato").

Para cumprimento do item 1.1 do Contrato, [REDACTED] CCCC e OII ("Partes") realizaram em 19 de abril de 2010 uma reunião ("Reunião") para definição dos Parâmetros Mínimos para serem apresentados pela AG ao Consórcio quando da definição do valor do Lance.

Assim sendo, serve a presente para ratificar e formalizar os Parâmetros Mínimos que foram acordados entre as Partes na Reunião e que deverão ser observados cumulativamente pela AG, quais sejam:

- (ii) o valor mínimo do ACR é de **R\$ 79/MWh. (setenta e nove reais por megawatt-hora);**
- (iii) o valor mínimo da média ponderada entre o Lance, o valor da tarifa de energia elétrica a ser vendida pela SPE aos autoprodutores e aos consumidores no Ambiente de Contratação Livre (ACL) é de **R\$ 84/MWh. (oitenta e quatro reais por megawatt-hora); e**
- (iv) a Taxa Interna de Retorno ("TIR") mínima do Projeto deverá ser de **7,50% (sete inteiros e cinquenta centésimos por cento)**, referida ao caso base acordado.

Página 1 de 2



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

CONFIDENCIAL

A Reunião refletiu o interesse manifesto pela Partes e por isso complementa os entendimentos constantes do Contrato.

Finalmente, informamos que os termos que não tenham definição específica nesta correspondência correspondem às definições constantes do Contrato e assim devem ser interpretados.

Atenciosamente,

  
\_\_\_\_\_  
CONSTRUÇÕES E COMÉRCIO CAMARGO CORRÊA S.A.

  
\_\_\_\_\_  
ODEBRECHT INVESTIMENTOS EM INFRAESTRUTURA LTDA.

  
Página 2 de 2

140. Concomitantemente ao narrado acima, entretanto, e **estimulado pela desistência do consórcio formado por Camargo Corrêa e Odebrecht, os Signatários informam que o Governo Federal teria passado a articular apressadamente a formação de** 40 AA



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

**outro consórcio – denominado “Consórcio Norte Energia” – para concorrer com o grupo da Andrade Gutierrez no leilão.** O Consórcio Norte Energia, concorrente do consórcio dos Signatários, foi composto, inicialmente<sup>70</sup>, pelas empresas CHESF, Construtora Queiroz Galvão S/A (“Queiroz Galvão”), Galvão Engenharia S/A (“Galvão”), Mendes Júnior Trading Engenharia S/A (“Mendes Júnior”), Serveng-Civilsan S/A Empresas Associadas de Engenharia (“Serveng”), J. Malucelli Construtora de Obra S/A (“J. Malucelli”), Contern Construções e Comércio Ltda. (“Contern”), Cetenco Engenharia S/A (“Cetenco”) e Gaia Energia e Participações (“Gaia”).

141. Em 20 de abril de 2010, finalmente, ocorreu o leilão da UHE Belo Monte com os dois consórcios competidores: o Consórcio Belo Monte Energia, formado por Andrade Gutierrez e as demais empresas investidoras, e o Consórcio Norte Energia, formado pelas empresas acima indicadas, sob a articulação do Governo Federal, como informam os Signatários. Nos termos do edital, o leilão se deu na modalidade menor preço, com o estabelecimento do preço-teto em R\$83 por MW/h, sendo que o vencedor seria o consórcio que ofertasse o menor lance em reais por MW/h de energia.

142. **O Consórcio Norte Energia se sagrou vencedor, com o melhor lance de R\$77,97 por MW/h, ao passo que o Consórcio Belo Monte Energia (formado pela Andrade Gutierrez e as demais empresas investidoras) apresentou lance de R\$82,90 MW/h, conforme tabela 6 abaixo:**

**TABELA 6 – TABELA DAS TARIFAS DO LEILÃO**

<b>Tarifa-teto estipulada pela ANEEL</b>	<b>Proposta do Consórcio Belo Monte Energia</b>	<b>Proposta do Consórcio Norte Energia</b>
R\$83 por MW/h	R\$82,90 MW/h	R\$77,97 por MW/h

143. Como exposto pelos Signatários, com a **perda da licitação pelo Consórcio Belo Monte Energia, os participantes do conluio entenderam inicialmente que não teriam mais condições de implementar o acordo de divisão de mercado de construção da UHE Belo Monte. Essa impressão, porém, rapidamente se modificou, pois o**

<sup>70</sup> Os Signatários informam que a composição do Consórcio Norte Energia, que resultou na constituição da sociedade de propósito específico Norte Energia S/A, foi substancialmente alterada após a realização do leilão, visto que as empresas construtoras que o compuseram no início jamais teriam condições de arcar com os custos da construção da UHE Belo Monte. A composição acionária da Norte Energia S/A passou por três grandes alterações, que estão detalhadas na tabela anexa (**Documento 05**).





MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

Monte. Esclarecem ainda que não apenas a Andrade Gutierrez, mas todas as empresas participantes do conluio foram contatadas pela Norte Energia, por intermédio da Eletrobrás/Eletronorte. Naquela oportunidade, em encontro realizado na sede da Eletrobrás, na cidade de Brasília/DF, [REDACTED]

[REDACTED]  
[REDACTED]<sup>73</sup> para que discutissem a construção da UHE Belo Monte. [REDACTED]

[REDACTED] (**Documento 39-C**), abaixo reproduzida:

FIGURA 23 – [REDACTED]

[REDACTED] – **DOCUMENTO 39-C**<sup>74</sup>

145. Logo no dia seguinte ao da reunião com [REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED] também na cidade de Brasília/DF, na sede da Eletrobrás (conforme **Documento 39-D**, abaixo reproduzido) e foi informado por ele de que a Norte Energia S/A pretendia contar com a Andrade Gutierrez na construção da UHE Belo Monte, pois entendia que a empresa teria o melhor projeto para as obras.

pois transfere para a contratada todo o fornecimento de materiais de construção e mão de obra, gerenciamento e acompanhamento da obra e a construção propriamente dita.

<sup>73</sup> Os Signatários esclarecem que a Eletrobrás detinha participação no Consórcio Norte Energia por meio de sua controlada CHESF – Companhia Hidrelétrica do São Francisco e, posteriormente, passou a deter participação na Norte Energia S/A, juntamente com sua controlada Eletronorte.

<sup>74</sup> Os Signatários entendem que “BSB” refere-se a Brasília/DF, local onde foi realizada a reunião.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

FIGURA 24 –

– DOCUMENTO 39-D<sup>75</sup>

146. Os Signatários relatam que, naquela mesma reunião, [REDACTED] solicitou a [REDACTED] a apresentação da proposta técnica da Andrade Gutierrez para o EPC da UHE de Belo Monte, apresentação essa que se deu em reunião no escritório da Eletrobrás<sup>76</sup> no Rio de Janeiro, em 13 de maio de 2010, conforme **Documento 42-A**, abaixo reproduzido (**Figura 25**), com detalhamento das questões logísticas e de infraestrutura para suportar a implementação da UHE de Belo Monte.

FIGURA 25 –

– DOCUMENTO 42-A<sup>77</sup>

147. Os Signatários relatam que, em cumprimento ao acordo de divisão da construção da UHE Belo Monte, bem como em razão da necessidade de divisão de obra daquele porte entre mais de uma construtora, os integrantes do conluio – Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht – voltaram a se reunir. Já no dia seguinte ao da apresentação da Andrade Gutierrez na Eletrobrás, [REDACTED] reuniu-se com [REDACTED] para retomar as tratativas de divisão da construção.

<sup>75</sup> Os Signatários entendem que “VC” refere-se a Valter Cardeal (então Diretor da Eletrobrás).

<sup>76</sup> Segundo relato dos Signatários, a apresentação ocorreu em uma sala apelidada de “Maracanã”, em razão da quantidade de assentos e sua disposição.

<sup>77</sup> Os Signatários entendem que “BM” refere-se a Belo Monte e “ELB” a Eletrobrás.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

148. O encontro se deu no dia 14 de maio de 2010 e ocorreu no escritório da Andrade Gutierrez em São Paulo<sup>78</sup>, [REDACTED] (Documento 42-B) e [REDACTED] (Documento 26) transcritos abaixo. Naquela oportunidade, os interlocutores de Andrade Gutierrez e Camargo Corrêa definiram que haveria um alinhamento das variáveis<sup>79</sup> que impactariam nas propostas de preço a serem oportunamente apresentadas pelas empresas na concorrência da Norte Energia S/A<sup>80</sup> para o EPC da UHE Belo Monte:

FIGURA 26 – [REDACTED]

– DOCUMENTO 42-B

FIGURA 27 – [REDACTED]

– DOCUMENTO 26

149. Esclarecem os Signatários que, como ainda havia disputa pela liderança e intenção de divisão da obra entre as três empresas participantes do conluio, tal qual ocorreu na época da concessão, estas empresas compartilhavam informações sobre condições

<sup>78</sup> Os Signatários informam que a sede da Andrade Gutierrez [REDACTED]

<sup>79</sup> Os Signatários esclarecem que Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht discutiam sobre as premissas que governariam as propostas, isto é, quais riscos deveriam ser assumidos pelos investidores (concessionária), quais deveriam ser assumidos pelas construtoras, sob a forma de contingenciamento, e em que valores. Essas premissas, a despeito de não serem essencialmente o preço final da proposta, eram parâmetros que determinariam o preço final. Assim, com a discussão de tais premissas entre as empresas, indiretamente havia uma discussão sobre os preços, mas sem haver a explicitação dos números propriamente ditos.

<sup>80</sup> Informam os Signatários que a concorrência privada da Norte Energia não foi aberta ao público em geral, mas apenas às empresas convidadas, notadamente três: Andrade Gutierrez, o grupo formado por Camargo Corrêa/Odebrecht e o grupo formado pelas construtoras integrantes do consórcio Norte Energia na época do leilão da concessão.



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

comerciais, a fim de que as propostas de cada grupo fossem aceitáveis para todas as empresas que, pelo combinado, se uniriam depois no grupo vencedor. Assim, **havia principalmente um alinhamento das contingências<sup>81</sup> entre Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht**, mas como as contingências tinham valor considerável dentro da proposta, uma vez alinhadas, não havia muito descolamento dos preços.

150. As propostas das empresas seriam apresentadas à Norte Energia S/A em 16 de junho de 2010, de tal sorte que em 09 de junho de 2010 – uma semana antes –, [REDACTED] e [REDACTED] reuniram-se novamente no escritório da Andrade Gutierrez em São Paulo para alinhar a apresentação das propostas. A reunião está anotada [REDACTED] (Documento 43) e [REDACTED] (Documento 26), conforme **Figura 28** abaixo:

**FIGURA 28 –** [REDACTED]

[REDACTED] – **DOCUMENTO 43<sup>82</sup>**

**FIGURA 29 –** [REDACTED]

[REDACTED] – **DOCUMENTO 26**

<sup>81</sup> Segundo os Signatários, as contingências são uma verba prevista durante a fase de orçamentação de um empreendimento, que tem como objetivo criar uma reserva financeira para prevenção contra gastos imponderáveis, e.g., greve dos trabalhadores, atraso no pagamento, falhas geológicas e hidrológicas, chuvas, etc., estimando-se uma verba, dentro do orçamento total da obra, para, se ocorrer o evento negativo, o andamento da obra não sofrer impactos e ser concluída dentro do prazo previsto. O objetivo do contingenciamento é evitar ou mitigar financeiramente grandes prejuízos, e visa o benefício e a continuidade da obra, mesmo frente a eventos prejudiciais.

<sup>82</sup> Os Signatários entendem que “[REDACTED]” refere-se a [REDACTED] e “CC” refere-se a Camargo Corrêa.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE

151. Os Signatários informam que tanto [REDACTED] quanto [REDACTED] se localizavam em São Paulo, ao passo que [REDACTED] estava no Rio de Janeiro, motivo pelo qual a Odebrecht não participou de todas as reuniões, fazendo-se representar pelo ex-parceiro no consórcio, Camargo Corrêa, na pessoa de [REDACTED], naquelas oportunidades.

152. Na referida reunião de 09 de junho de 2010, [REDACTED] e [REDACTED] trataram das premissas que governariam a apresentação das propostas da Andrade Gutierrez e da Camargo Corrêa e Odebrecht. **Os representantes das empresas pretendiam construir um alinhamento sobre a questão das contingências, cujo valor poderia ultrapassar o montante de um bilhão de reais e, certamente, representava o grande diferencial de preço que poderia haver entre as propostas das empresas.**

153. As primeiras propostas, que foram apresentadas em 16 de junho de 2010 pelos grupos convidados a participar da concorrência privada, foram as seguintes:

- a. a Andrade Gutierrez - proposta no valor de R\$15.250.000.000,00 (quinze bilhões e duzentos e cinquenta milhões de reais);
- b. o grupo formado pela Camargo Corrêa e Odebrecht - proposta no valor de R\$15.150.000.000,00 (quinze bilhões e cento e cinquenta milhões de reais); e
- c. um terceiro grupo, formado por empresas construtoras de menor porte que integraram o Consórcio Norte Energia (Queiroz Galvão, Cetenco, Galvão Engenharia, J. Malucelli, Gaia Engenharia, Contern, Serveng, Mendes Júnior e OAS), cuja proposta foi de R\$14.200.000.000,00 (quatorze bilhões e duzentos milhões de reais) (após o leilão e antes da assinatura do contrato de concessão, houve uma substituição das empresas no grupo investidor<sup>83</sup>).

<sup>83</sup> Segundo os Signatários, a composição da Norte Energia S/A, após o Leilão, ficou da seguinte maneira: Eletrobrás – 15%; CHESF – 15%; Eletronorte – 19,98%; Petros – 10%; Funcef – 2,5%; Bolzano – 10%; Caixa CI Cevix – 5%; Sinobras – 1%; Queiroz Galvão – 2,51%; Cetenco – 1,25%; Galvão Engenharia – 1,25%; J. Malucelli – 1,25%; Gaia Engenharia – 9%; Contern – 1,25%; Serveng Civilsan – 1,25%; Mendes Júnior – 1,25%; e OAS – 2,51% (**Documento 05**).



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA**  
**CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA**  
**SUPERINTENDÊNCIA-GERAL**  
**GABINETE**

154. A proximidade entre os preços apresentados por Andrade Gutierrez e Camargo Corrêa e Odebrecht se justifica em razão do acerto prévio sobre as contingências realizado entre as empresas, segundo informado pelos Signatários.

155. Os Signatários salientam que, após a primeira rodada de preços descrita acima, a Norte Energia S/A passou a utilizar os quantitativos apresentados pela Andrade Gutierrez<sup>84</sup> em seus estudos, com a diminuição de alguns itens cujas quantidades a Norte Energia S/A entendia superiores ao necessário para nortear as próximas fases da negociação. Com base em tais quantitativos, **seguiram-se oito novas rodadas de apresentação de propostas, sempre intercaladas por reuniões entre as três empresas do conluio, nas quais era discutido o alinhamento de suas propostas, em especial a questão das contingências**, conforme planilha detalhada elaborada pelos Signatários:

**TABELA 07 – RODADAS DE PROPOSTAS E REUNIÕES<sup>85</sup>**

Data da Apresentação da Proposta	Proposta apresentada pela Andrade Gutierrez	Detalhamento da Reunião	Data e Hora da Reunião	Local da Reunião	Documento Probatório
16/06/2010	R\$ 15.250.000.000,00	Reunião entre [REDACTED] e [REDACTED]	09/06/2010 18:30	Sede da Andrade Gutierrez [REDACTED]	(i) Documento 43 – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]  (ii) Documento 26 – Controle de acesso do local
		Reunião entre [REDACTED] e [REDACTED]	24/06/2010 12:30	Restaurante Le Vin - Rua Paes de Araújo, 137, Itaim, São Paulo/SP	Documento 44 – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]
13/07/2010	R\$ 15.132.784.000,00	Reunião entre [REDACTED] e [REDACTED]	19/07/2010 19:00	Restaurante Cantaloup - Rua Manuel Guedes, 474, Itaim Bibi, São Paulo/SP	Documento 45 – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]

<sup>84</sup> Os Signatários afirmam que, conforme foram informados, os estudos da Andrade Gutierrez foram utilizados para orientar a Norte Energia S.A., pois seu nível de detalhamento era maior (por exemplo, havia previsão de quantidade de alimento/cardápio/construção de cozinha dos 25.000 funcionários durante todo o período da obra), além de soluções de engenharia que implicavam em riscos e prazos menores na construção.

<sup>85</sup> Informam os Signatários que, tendo em vista que se tratou de concorrência privada, não há informação em qualquer sítio eletrônico ou veículo público sobre a ordem de classificação das propostas ou sobre os valores das propostas apresentadas pelos demais concorrentes, ao longo das oito rodadas.



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA**  
**CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA**  
**SUPERINTENDÊNCIA-GERAL**  
**GABINETE**

28/07/2010	R\$ 14.157.564.000,00	Reunião entre e	26/07/2010 17:30	Sede da Andrade Gutierrez	(i) Documento 46- A – Compromisso Outlook extraído da agenda de  (ii) Documento 26 – Controle de acesso do local
02/08/2010	R\$ 13.951.828.000,00	Reunião entre  e	09/08/2010 18:00	Sede da Andrade Gutierrez	(i) Documento 46- B – Compromisso Outlook extraído da agenda de  (ii) Documentos 26 e 28 – Controle de acesso do local
05/08/2010	R\$ 13.678.909.000,00				
11/08/2010	R\$ 13.540.000.000,00				
12/08/2010 - manhã	R\$ 13.232.752.000,00	Reunião entre  e	19/08/2010 15:00	Sede da Andrade Gutierrez	(i) Documento 47 – Compromisso Outlook extraído da agenda de  (ii) Documentos 26 e 28 – Controle de acesso do local
12/08/2010 - tarde	R\$ 13.232.752.000,00				
12/08/2010 – noite	R\$ 13.402.752.000,00				

156. Esclarecem novamente os Signatários que, conforme já mencionado, **as três empresas participantes do conluio concorriam entre si, mas a disputa entre elas era apenas e exclusivamente pela liderança do grupo que seria formado para a respectiva construção. Por essa razão que o alinhamento comercial para as questões de contingenciamento deveria ser acordado por todos os participantes da conduta, haja vista que, posteriormente, em razão da divisão previamente combinada, ou Andrade Gutierrez integraria o grupo da Camargo Corrêa/Odebrecht ou o contrário, a depender do vencedor.**

157. As intensas negociações das condições da proposta e do preço de contratação do EPC da UHE Belo Monte duraram até 12 de agosto de 2010, conforme evidenciado acima, e resultaram na assinatura de “Termo de Compromisso de Celebração de Contrato”

AA.  
10



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

(“Compromisso de Celebração”)<sup>86</sup> entre Andrade Gutierrez e Norte Energia S/A, em 26 de agosto de 2010. Diante da escolha do projeto da Andrade Gutierrez e da assinatura do Compromisso de Celebração com a Norte Energia S/A, os Signatários relatam que se passou à negociação do contrato para a execução das obras civis da UHE Belo Monte, concomitantemente com a celebração do “Contrato de Concessão” (**Documento 06**) entre a Norte Energia S/A e o Governo Federal.

158. [REDACTED]

[REDACTED], segundo afirmam os Signatários, o consórcio final para construção da UHE Belo Monte, denominado “Consórcio Construtor Belo Monte”, foi composto não apenas por Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht. Os Signatários esclarecem que as três empresas pretendiam, sozinhas, realizar a construção, já que a participação das empresas menores não trazia qualquer *upside* para as três referidas construtoras, nem do ponto de vista técnico, nem do ponto de vista financeiro. Em que pese isso, a Norte Energia S/A incorporou ao consórcio construtor empresas de menor porte ou sem experiência no setor, algumas delas integrantes do grupo articulado pelo Governo Federal, quais sejam, Queiroz Galvão, Cetenco, Galvão Engenharia, J. Malucelli, Gaia Engenharia, Contern, Serveng e OAS<sup>87</sup>.

159. **A formalização do consórcio para construção da UHE Belo Monte entre as empresas do grupo e as demais empresas escolhidas se deu mediante a assinatura de um “Acordo Consorcial” (Documento 48), em 16 de fevereiro de 2011<sup>88</sup>. Neste documento é possível visualizar que a divisão inicial da construção EPC da UHE Belo Monte pretendida por Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht de fato foi implementada, com ajustes.** Tendo em vista a participação das outras empresas de menor porte ou sem experiência, as três empresas passaram a ser detentoras apenas de metade do EPC e não de sua totalidade. Assim, os Signatários narram que os membros do conluio ajustaram o acordo inicial e dividiram entre si 50% (cinquenta por cento) do

<sup>86</sup> Os Signatários declaram que ainda não foi possível recuperar o “Termo de Compromisso de Celebração de Contrato” (“Compromisso de Celebração”).

<sup>87</sup> Os Signatários reiteram que não participaram de quaisquer tratativas anticoncorrenciais com outros concorrentes, além de Camargo Corrêa e Odebrecht. Afirmam que as referidas empresas de menor porte não tinham capacidade técnica, nem índice financeiro para assumir as obras civis da UHE Belo Monte.

<sup>88</sup> Os Signatários esclarecem que o “Acordo Consorcial” foi firmado pela [REDACTED] e não pela Signatária Andrade Gutierrez Engenharia S.A., a fim de não onerar os índices financeiros desta última. Os Signatários esclarecem, também, que a [REDACTED] atuou licitamente e não teve qualquer conhecimento e/ou participação nas práticas anticompetitivas reportadas pelos Signatários neste Histórico da Conduta.



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

EPC (vide abaixo reproduzida Cláusula 3.2. do Acordo Consorcial). Os outros 50% foram rateados entre as empresas de menor porte convidadas a participar do consórcio construtor, conforme Cláusula 3.2. (**Documento 48**):

**FIGURA 30 – CLÁUSULA EXTRAÍDA DO ACORDO CONSORCIAL – DOCUMENTO 48**

3.2. As Partes atuarão conjuntamente, sem que haja distinção entre ações e responsabilidades individuais, participando na execução das OBRAS CIVIS, inclusive no recebimento de receitas e partilhas de resultados ou pagamentos por serviço realizado e ainda, nas despesas operacionais, aportes de valores e recursos, e nas garantias exigidas pelo CONTRATO e por este ACORDO, conforme a proporção abaixo definida:

a) ANDRADE GUTIERREZ	18%	(Dezoito por cento)
b) CAMARGO CORRÊA	16%	(Dezesseis por cento)
c) ODEBRECHT	16%	(Dezesseis por cento)
d) OAS	11,5%	(Onze e meio por cento)
e) QUEIROZ GALVÃO	11,5%	(Onze e meio por cento)
f) CONTERN	10%	(Dez por cento)
g) GALVÃO	10%	(Dez por cento)
h) SERVENG	3%	(Três por cento)
i) CETENCO	2%	(Dois por cento)
j) J. MALUCELLI	2%	(Dois por cento)

160. Os Signatários esclarecem que a participação da Andrade Gutierrez foi ligeiramente maior do que as participações de Camargo Corrêa e Odebrecht (18%, 16% e 16%, respectivamente) na divisão dos 50% que lhes coube no EPC, tendo em vista que a Andrade Gutierrez foi escolhida pela Norte Energia S/A para liderar o EPC, em razão da qualidade técnica de seu projeto e do nível de detalhamento das soluções apresentadas.

161. Dois dias depois da assinatura do referido Acordo Consorcial, foi celebrado o “Contrato de Empreitada das Obras Civis da Usina Hidrelétrica Belo Monte”

AA  
K



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

(Documento 07) entre a Norte Energia S/A e o Consórcio Construtor Belo Monte<sup>89</sup>, emitindo-se a ordem de serviço principal em 11 de julho de 2011.

### VI.3. REUNIÕES ENTRE CONCORRENTES<sup>90</sup>

162. Conforme descrito acima (vide Seções VI.2.2. e VI.2.3.), os encontros e reuniões para trocas de informações e monitoramento da estruturação dos consórcios concorrentes foram frequentes e contaram com a participação de representantes das três empresas do conluio (Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht).

163. A lista abaixo (Tabela 08) identifica as reuniões realizadas durante a **Fase de Cartelização referente ao Leilão nº 06/2009 (13.07.2009 a 20.04.2010)** (vide Seção VI.2.2.) e contém a indicação da data, duração e local do compromisso, documento probatório, pessoas físicas presentes e, quando disponível, o horário de acesso das pessoas físicas no edifício em que foi realizada a reunião:

**TABELA 08 – REUNIÕES ENTRE CONCORRENTES – (13.07.2009 A 20.04.2010)**

Data do Compromisso	Duração do Compromisso	Detalhamento do Compromisso (Descrição agenda [REDACTED])	Local	Pessoas Físicas Participantes do Compromisso	Horário de Entrada no Local	Documento Probatório
13/07/2009	18:00/ 19:30	"Atualizado: Belo Monte – Drs. [REDACTED] [REDACTED]"	Sede da Andrade Gutierrez SP [REDACTED]	[REDACTED]	-	(i) <b>Documento 18</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]
				[REDACTED]	-	
				[REDACTED]	17:35	(ii) <b>Documento 19</b> - Controle de acesso do local

<sup>89</sup> Os Signatários informam que o “Contrato de Empreitada das Obras Cíveis da Usina Hidrelétrica Belo Monte”, tal qual o “Acordo Consorcial” mencionado na Nota de Rodapé nº 88, também foi firmado pela [REDACTED] e não pela Signatária Andrade Gutierrez Engenharia S.A., a fim de não onerar os índices financeiros desta última. Os Signatários esclarecem, também, que a [REDACTED] atuou licitamente e não teve qualquer conhecimento e/ou participação nas práticas anticompetitivas reportadas pelos Signatários neste Histórico da Conduta.

<sup>90</sup> Segundo informado pelos Signatários, não foi possível obter junto às operadoras de telefonia os extratos telefônicos referentes ao período da conduta anticompetitiva (07.2009 a 07.2011).



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA**  
**CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA**  
**SUPERINTENDÊNCIA-GERAL**  
**GABINETE**

					17:35	
					17:49	
					17:49	
06/08/2009	12:45/ 13:45	"Almoço [REDACTED]"	Lake's Restaurante - Cls 402, bloco C, loja 15 - Asa Sul, Brasília/DF		-	<b>Documento 22</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]
07/10/2009	11:30/ 13:00	"Belo Monte"	Sede da Andrade Gutierrez SP [REDACTED]		-	(i) <b>Documento 23</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]
					11:21	
					11:34	(ii) <b>Documento 24</b> – Controle de acesso do local
20/10/2009	17:00/ 18:30	"Belo Monte"	Sede da Andrade Gutierrez SP [REDACTED]		-	(i) <b>Documento 25</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]
					17:02	
					17:01	(ii) <b>Documentos 26, 27 e 28</b> – Controle de acesso do local
					16:44	
04/11/2009	10:00/ 11:00	"Reunião Belo Monte"	Sede da Andrade		-	(i) <b>Documento 31</b> –

10 AA



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA**  
**CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA**  
**SUPERINTENDÊNCIA-GERAL**  
**GABINETE**

			Gutierrez SP [REDACTED]	[REDACTED]	10:08	Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]  (ii) <b>Documentos 26 e 28</b> – Controle de acesso do local
				[REDACTED]	09:58	
06/01/2010	15:00/ 16:00	"[REDACTED]"	Sede da Andrade Gutierrez SP [REDACTED]	[REDACTED]	-	<b>Documento 32 - A</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]
07/01/2010	12:30/ 14:00	"Almoço [REDACTED] - Ravioli"	Restaurante Ravioli - Rua Fidêncio Ramos, 18 - Vila Olímpia, São Paulo/SP	[REDACTED]	-	<b>Documento 32 - B</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]
21/01/2010	17:30/ 18:30	"[REDACTED]"	Sede da Andrade Gutierrez SP [REDACTED]	[REDACTED]	-	(i) <b>Documento 33</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]  (ii) <b>Documento 28</b> – Controle de acesso do local
29/03/2010	19:30/ 20:30	"Dr. [REDACTED] e Dr. [REDACTED]"	Restaurante Cantaloup - Rua Manuel Guedes, 474 - Itaim Bibi, São Paulo/SP	[REDACTED]	-	<b>Documento 38</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]

AA.  
10



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA**  
**CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA**  
**SUPERINTENDÊNCIA-GERAL**  
**GABINETE**

08/04/2010	17:00/ 18:00	"CC / O"	Sede da Andrade Gutierrez	[REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED]	-	<b>Documento 39-</b> <b>A –</b> Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]
------------	-----------------	----------	---------------------------------	--	---	---

164. A tabela abaixo identifica as reuniões realizadas entre os concorrentes durante a **Fase de Cartelização referente à Concorrência Privada da Norte Energia S/A (04.2010 a 11.07.2011)**, na qual foram realizadas as rodadas de propostas comerciais pelas empresas (vide Seção VI.2.3.):

**TABELA 09 – REUNIÕES ENTRE CONCORRENTES**

Data da Apresentação da Proposta	Detalhamento da Reunião	Data e Hora da Reunião	Local da Reunião	Documento Probatório
16/06/2010	Reunião entre [REDACTED] e [REDACTED]	09/06/2010 18:30	Sede da Andrade Gutierrez [REDACTED]	(i) <b>Documento 43</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]  (ii) <b>Documento 26</b> – Controle de acesso do local
	Reunião entre [REDACTED] e [REDACTED]	24/06/2010 12:30	Restaurante Le Vin - Rua Paes de Araújo, 137, Itaim, São Paulo/SP	<b>Documento 44</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]
13/07/2010	Reunião entre [REDACTED] e [REDACTED]	19/07/2010 19:00	Restaurante Cantaloup - Rua Manuel Guedes, 474, Itaim Bibi, São Paulo/SP	<b>Documento 45</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]
28/07/2010				

<sup>91</sup> Os Signatários ressaltam que, à época, as sedes de Andrade Gutierrez e Odebrecht no [REDACTED] situavam-se no mesmo prédio.



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA**  
**CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA**  
**SUPERINTENDÊNCIA-GERAL**  
**GABINETE**

	Reunião entre [REDACTED] e [REDACTED]	26/07/2010 17:30	Sede da Andrade Gutierrez [REDACTED]	(i) <b>Documento 46-A</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]  (ii) <b>Documento 26</b> – Controle de acesso do local
02/08/2010	Reunião entre [REDACTED] e [REDACTED]	09/08/2010 18:00	Sede da Andrade Gutierrez [REDACTED]	(i) <b>Documento 46-B</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]
05/08/2010				(ii) <b>Documentos 26 e 28</b> – Controle de acesso do local
11/08/2010				
12/08/2010	Reunião entre [REDACTED] e [REDACTED]	19/08/2010 15:00	Sede da Andrade Gutierrez [REDACTED]	(i) <b>Documento 47</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]  (ii) <b>Documentos 26 e 28</b> – Controle de acesso do local

165. A tabela abaixo identifica as reuniões realizadas entre os concorrentes durante a **Fase de Cartelização referente à Concorrência Privada da Norte Energia S/A (04.2010 a 11.07.2011)** (vide Seção VI.2.3.):

**TABELA 10 – REUNIÕES ENTRE CONCORRENTES – FASE DE CARTELIZAÇÃO  
REFERENTE À CONCORRÊNCIA PRIVADA DA NORTE ENERGIA S/A**

Data do Compromisso	Duração do Compromisso	Detalhamento do Compromisso (Descrição agenda [REDACTED])	Local	Pessoas Físicas Participantes do Compromisso	Horário de Entrada no Local	Documento Probatório
14/05/2010	15:30/ 16:00	"[REDACTED]"	Sede da Andrade Gutierrez [REDACTED]	[REDACTED]	-	(i) <b>Documento 42-B</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]
				[REDACTED]	15:19	(ii) <b>Documento 26</b> – Controle de acesso do local
09/06/2010	18:30/ 19:30	"[REDACTED]"	Sede da Andrade Gutierrez [REDACTED]	[REDACTED]	-	(i) <b>Documento 43</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]

At  
10



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA**  
**CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA**  
**SUPERINTENDÊNCIA-GERAL**  
**GABINETE**

					19:43	(ii) <b>Documento 26</b> – Controle de acesso do local
24/06/2010	12:30/ 14:00	" "	Restaurante Le Vin - Rua Paes de Araújo, 137, Itaim, São Paulo/SP		-	<b>Documento 44</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de
19/07/2010	19:00/ 20:30	"Dr. e Dr. "	Restaurante Cantaloup - Rua Manuel Guedes, 474, Itaim Bibi, São Paulo/SP		-	<b>Documento 45</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de
26/07/2010	17:30/ 18:00	" "	Sede da Andrade Gutierrez		-	(i) <b>Documento 46-A</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de
					17:17	(ii) <b>Documento 26</b> – Controle de acesso do local
09/08/2010	18:00/19:00	" "	Sede da Andrade Gutierrez		-	(i) <b>Documento 46-B</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de
					18:46	(ii) <b>Documentos 26 e 28</b> – Controle de acesso do local
					18:00	

10 AA



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA**  
**CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA**  
**SUPERINTENDÊNCIA-GERAL**  
**GABINETE**

19/08/2010	15:00/16:00	"Dr. [REDACTED] e Dr. [REDACTED]"	Sede da Andrade Gutierrez [REDACTED]	[REDACTED]	-	(i) <b>Documento 47</b> – Compromisso Outlook extraído da agenda de [REDACTED]  (ii) <b>Documentos 26 e 28</b> – Controle de acesso do local
				[REDACTED]	15:50	
				[REDACTED]	15:04	

## **VII. CONSIDERAÇÕES SOBRE O MERCADO AFETADO**

### **VII.1. DIMENSÃO DO PRODUTO**

166. Segundo os Signatários, as práticas anticompetitivas visaram afetar a licitação (modalidade de Leilão) para a outorga de concessão de uso de bem público para exploração da Usina Hidrelétrica de Belo Monte (“UHE Belo Monte”) e a contratação para construção da UHE Belo Monte na modalidade EPC (*Engineering, Procurement and Construction*).

### **VII.2. DIMENSÃO GEOGRÁFICA**

167. Segundo os Signatários, as práticas anticompetitivas englobaram (i) a licitação para outorga de concessão de uso e (ii) a concorrência para construção da UHE Belo Monte, localizada na bacia do rio Xingu, próxima da cidade de Altamira, na região norte do estado do Pará.

### **VII.3. DINÂMICA DO MERCADO**

168. Tendo em vista que, nos termos do art. 20, inciso VIII, da Constituição Federal, são bens da União os potenciais de energia hidrelétrica existentes em território brasileiro, assim como, nos termos do art. 21, inciso XII, alínea “b”, competem à União, diretamente ou mediante autorização, concessão ou permissão, os serviços e instalações de energia elétrica e o aproveitamento energético dos cursos de água, diante da constatação do



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

---

potencial hidrelétrico do rio Xingu, a ANEEL promoveu licitação (Leilão nº 06/2009 – Processo n.º 48500.005668/2009-85) para a concessão de uso de bem público para geração de energia elétrica pela UHE Belo Monte.

169. Nos moldes do leilão promovido pela ANEEL, a proponente vencedora obterá a outorga de uma concessão para se estabelecer como produtora independente de energia, assumindo todos os riscos pelo comércio e produção da energia elétrica, dentre os quais a própria construção da UHE Belo Monte, um empreendimento de porte considerável e custo exorbitante, de aproximadamente R\$28.000.000.000,00 (vinte e oito bilhões de reais).

170. O principal interesse de Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht residia justamente na atividade de construção da UHE Belo Monte e não propriamente na concessão do direito de explorar a obra e o serviço de produção e comercialização de energia elétrica. A participação de Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht na conduta, no âmbito do leilão promovido pela ANEEL, se deu apenas como meio para garantir a possibilidade de dividirem entre si o mercado de construção da UHE Belo Monte na modalidade EPC.

171. A modalidade de contratação conhecida tecnicamente no mercado como “EPC” (*Engineering, Procurement and Construction*) é largamente utilizada no setor elétrico, dentre outros setores de infraestrutura e serviços públicos, na medida em que as concessionárias de produção e comercialização de energia são normalmente constituídas por grupos investidores, cuja atividade econômica não é o planejamento e construção da usina hidrelétrica em si, mas sim e efetivamente a comercialização de energia elétrica.

172. A utilização dos contratos de EPC se dá, portanto, porque nessa modalidade de contratação o concessionário/investidor contratante transfere às empresas contratadas o projeto e todos os seus encargos, isto é, a gestão e a construção da obra contratada.

173. Os Signatários observam que, em geral, há um número expressivo de empresas que atuam no mercado brasileiro de serviços de construção civil com enfoque em obras de infraestrutura. Nada obstante, considerando a complexidade, especificidade - construção de usina hidrelétrica - e o porte do projeto em questão, Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht representam as principais empresas do setor que, à época da conduta, tinham capacidade para construir a UHE Belo Monte.



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

---

174. No que tange à dinâmica da licitação pública para concessão da UHE Belo Monte, a modalidade de licitação utilizada foi a de leilão de preços para venda de energia no mercado regulado. A concessão seria outorgada para o proponente que apresentasse o menor preço de venda de energia elétrica, de tal sorte que caberia ao concessionário viabilizar a atividade econômica – e a construção da UHE Belo Monte – com a comercialização de energia pela tarifa vencedora do leilão.

175. Sob tal contexto, a prática anticompetitiva de Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht objetivava: (i) a participação no leilão de concessão da UHE Belo Monte, na qualidade de articuladores e integrantes dos grupos investidores que disputariam a concessão, com a finalidade de garantir a sua participação no mercado de construção da UHE Belo Monte na modalidade de EPC; e (ii) a participação na concorrência para contratação da construção da referida usina na modalidade EPC, promovida pela proponente vencedora do leilão de concessão da UHE Belo Monte, com a finalidade de dividirem entre si a exploração econômica dessa atividade.

**VIII. PROVA DOCUMENTAL DA CONDUTA**

176. Vide “Apêndice de Prova Documental da Conduta”.

**IX. LISTA DE TERMOS E SIGLAS**

177. Vide “Apêndice de Lista de Siglas”.

**X. CONCLUSÃO**

178. Os Signatários do Acordo de Leniência 07/2016 identificados na Seção II deste Histórico da Conduta apresentaram todos os fatos aqui narrados conforme os artigos 86 e 87 da Lei nº 12.529/2011 e o Regimento Interno do CADE (Resolução nº 1 e alterações posteriores), sendo este Histórico da Conduta parte do Acordo de Leniência celebrado com a Superintendência-Geral, relacionado às **condutas anticompetitivas na licitação (modalidade de leilão) para a outorga de concessão de uso de bem público para**

AA-  
40



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA  
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA  
SUPERINTENDÊNCIA-GERAL  
GABINETE**

---

exploração da Usina Hidrelétrica de Belo Monte (“UHE Belo Monte”) e na contratação para construção da UHE Belo Monte na modalidade EPC (*Engineering, Procurement and Construction*).

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Livia'.

LÍVIA DIAS DE MELO

**Coordenadora do Gabinete da Superintendência-Geral**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Athayde'.

AMANDA ATHAYDE LINHARES MARTINS

**Chefe de Gabinete da Superintendência-Geral**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Diogo Thomson de Andrade'.

DIOGO THOMSON DE ANDRADE

**Superintendente Adjunto**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Eduardo Fraide Rodrigues'.

EDUARDO FRAIDE RODRIGUES

**Superintendente-Geral**