

ALEXANDRE HAMILTON OLIVEIRA SANTOS

**AVALIAÇÃO DO MONITORAMENTO DAS MELHORIAS
IMPLEMENTADAS NA REDE-LAB**

Documento Técnico “3” submetido ao Departamento de Recuperação de Ativos e Cooperação Jurídica Internacional (DRCI), do Ministério da Justiça (MJ), como requisito para pagamento pela Consultoria, na Modalidade Produto, realizada no âmbito do Projeto BRAX66 – Fortalecimento da Secretaria Nacional de Justiça em cooperação jurídica internacional, extradição e combate à lavagem de dinheiro.

Aprovado em de Agosto de 2014.

PAULO ABRÃO PIRES JUNIOR
Secretaria Nacional de Justiça- SNJ
Secretário

RICARDO ANDRADE SAADI
Departamento de Recuperação de Ativos e Cooperação Jurídica Internacional- DRCI
Diretor

ROBERTO ZAINA
Laboratório de Tecnologia contra Lavagem de Dinheiro - LAB-LD
Coordenador-Geral

1. AVALIAÇÃO DO MONITORAMENTO DAS MELHORIAS IMPLEMENTADAS

1.1 Análise do Ambiente Interno e Externo

Área: Administrativa (Gestão Operacional)

Sub-área: Unidade de Planejamento, Orçamento e Administração

Constatação

Dependência financeira da REDE-LAB de outros Projetos e Programas de Governo, como o PRONASCI, faz com que a falta de previsão de recursos tipificados em orçamento para os LAB-LD podem comprometer a gestão e sustentabilidade do Projeto BRAX66, no que tange a atuação dos Laboratórios de Tecnologia;

Falta de dotação orçamentária pela inexistência de estrutura formal ou institucional prevista em Lei do LAB-LD/DRCI/SNJ e LAB-LD replicados;

Causa

Falta de institucionalização.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Ampliar o escopo de atuação dos LAB-LD, tipificando no instrumento de parceria com os estados objetivos e metas específicos do Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci), para atuar em regime de cooperação com os estados, Distrito Federal e municípios, propiciando enfoque da REDE também em Segurança Pública, a fim que haja sustentabilidade do provimento de recursos financeiros destinados aos Laboratórios de Tecnologia contra a lavagem de dinheiro.

Tal medida propiciaria maior aproveitamento dos LAB-LD, aumentaria sua capacidade produtiva e incrementaria os vínculos com outros órgãos/entidades de segurança pública. Ademais, "deselitizaria" o objeto de investigação da REDE-LAB, tornando os laboratórios mais úteis, dado o elevado investimento, para o combate ao crime no sentido mais *lato* e, conseqüentemente, contribuição para aprimoramento da segurança pública, embora de responsabilidade dos estados, estes passariam a ter um aliado importante, fornecido pela União, para reduzir preocupantes índices de violência urbana no país.

As contribuições a que me refiro, envolvendo o PRONASCI, são:

- **Modernização das instituições de segurança pública e do sistema prisional:** O LAB-LD contribuiria para maior inserção da tecnologia no combate ao crime de maneira geral, como também, seria forte aliado na busca do aprimoramento das instituições de segurança pública e do sistema prisional, disseminando a cultura de uma segurança pública mais preventiva e menos repressiva.
- **Valorização Profissional:** O LAB-LD poderia servir de instrumento para a unificação dos sistemas de inteligência para uma melhor efetividade da polícia brasileira – com ênfase nas ações de identificação, aplicação e produção do

conhecimento e contra-inteligência. Tal medida propiciaria cursos de tecnologia de combate ao crime para qualificar profissionais de segurança pública dos estados.

- **Enfrentamento à corrupção:** O LAB-LD seria importante aliado para o Plano Nacional de Enfrentamento ao Tráfico de Pessoas e na maximização de atuação das Ouvidorias e Corregedorias de Polícia, estabelecendo maior capilaridade com a sociedade de maneira geral
- **Integração do Jovem e da Família:** O LAB-LD poderia atuar na área de responsabilidade social, atrelando aspecto mais humano à tecnologia, contribuindo, por exemplo, com os Batalhões de Polícia Escolar e Comunitária dos estados junto ao Programa Educacional de Resistência às Drogas - PROERD. PROERD é a adaptação brasileira do programa norte-americano *Drug Abuse Resistance Education - D.A.R.E.*, surgido em 1983. No Brasil, o programa foi implantado em 1992, pela Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, e hoje é adotado em todo o Brasil.

Dado o exposto, seria recomendável que o LAB-LD passasse a se chamar de Unidade Gestora da REDE-LAB ou simplesmente LAB-SEDE, quando se referir à rede nacional, e de LAB-UF, quando aludido às unidades da federação.

Avaliação das Melhorias Implementadas pela

Justificativa

Realmente a falta de previsão de recursos tipificados em orçamento para os LAB-LD pode comprometer a gestão e sustentabilidade do Projeto. Porém, não concordamos com a ampliação do escopo de atuação dos LAB-LD como alternativa para alavancar recursos para o Projeto. É sabido que, em tempos idos, o crime de lavagem de capitais não figurava entre os mais investigados pelos órgãos de persecução. Acredita-se que, entre outros fatores, faltava a expertise para análise de crimes dessa natureza. O LAB-LD surgiu com o objetivo de desenvolver um método que permitisse mudar essa realidade. Nesse contexto, a especialização do escopo de atuação dos laboratórios foi necessária, fato que jamais impediu a utilização dos LAB-LD para análise de outros tipos de delitos.

Sobre as contribuições propostas (Modernização das instituições de segurança pública e do sistema prisional; Valorização Profissional; Enfrentamento à corrupção; e Integração do Jovem e da Família) acreditamos ser uma questão de competência de outras áreas pertencentes ao Governo, as quais não devem se confundir com as atribuições dos Laboratórios contra Lavagem de Dinheiro, os quais têm apresentado números expressivos nos trabalhos desenvolvidos justamente por serem unidades especializadas em suas áreas de atuação.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

Embora este consultor tenha proposto a ampliação do escopo de atuação da REDE-LAB, a questão central suscitada não foi abordada na resposta, que é a institucionalização da REDE e dos LAB-LD replicados.

Não estar institucionalizado, gera na REDE LAB e dos LAB-LD replicados uma condição de dependência financeira do Projeto em relação a outros órgãos/entidades por não dispor de dotação orçamentária própria.

As medidas sugeridas, deste modo, tiveram como objetivo tão somente minimizar os riscos e maximizar as possibilidades de sustentabilidade das ações já implementadas pelo Projeto cujo êxito é indiscutível.

Por fim, como o DRCI não apresentou as mudanças implementadas e, tampouco, não informou de que maneira pretende fazê-las no futuro, em caso de julgá-las pertinentes, este consultor se viu impossibilitado de avaliá-las.

Área: Jurídica

Sub-área: Legislação

Constatação

Risco de questionamento jurídico em termos de legitimidade da REDE-LAB e LAB-LD replicados por não apresentarem estrutura formal legalmente constituída, criada por meio de decreto, onde estejam tipificados missão, objetivos, competências, respaldo jurídico, cadeia de subordinação hierárquica, cargos, funções, gratificações, dentre outros pontos igualmente relevantes;

Causa

Não identificada.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se que seja consultada a Consultoria Jurídica do Ministério da Justiça para a criação de uma Unidade Administrativa, dentro da Estrutura Organizacional da Secretaria Nacional de Justiça - SNJ, denominada **Departamento de Tecnologias de Combate à Criminalidade - DTCC** composta por:

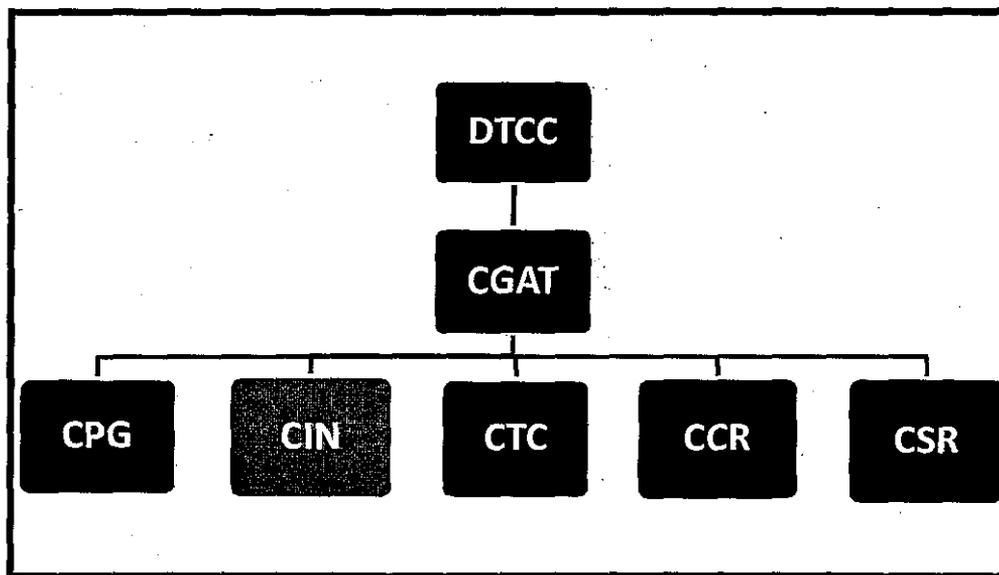
- Coordenação-Geral de Análise de Informação e Tecnologia de Informação - CGAT
- Coordenação de Planejamento, Orçamento e Gestão - CPG
- Coordenação de Análise de Informação - CIN
- Coordenação de Tecnologia de Informação - CTC
- Coordenação de Comunicação e Relações Institucionais - CCR
- Coordenação de Supervisão e Regulação de Laboratórios de Tecnologia - CSR

Tal medida deve ocorrer por meio de um Decreto Presidencial e teria como objetivo aprovar a estrutura regimental e o quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções gratificadas do novo departamento dentro do Ministério da Justiça.

O Decreto seria composto por: Natureza e Competência, Estrutura Organizacional, Competências das Coordenações (Coordenação-Geral e Coordenações), Atribuições dos Dirigentes com Quadro Demonstrativo dos Cargos em comissão e das funções gratificadas.

Vejamos uma proposta de estrutura organizacional:

Figura 1 - Estrutura Organizacional do Departamento de Tecnologias de Combate à Criminalidade - DTCC



Fonte: Consultor Alexandre Hamilton

A nova estrutura organizacional deveria ser criada de acordo com o **Manual de Orientação para Arranjo Institucional de Órgãos e Entidades do Poder Executivo Federal**, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, datado de 2008.

O **Manual de Orientação para Arranjo Institucional de Órgãos e Entidades do Poder Executivo Federal** é um documento onde é apresentado um conjunto de orientações e parâmetros técnicos aplicáveis ao processo de organização de estruturas do Poder Executivo Federal, referendados nos princípios da administração pública, estabelecidos no Art. 37 da Constituição Federal e nos fundamentos e elementos do Modelo de Excelência em Gestão Pública preconizados pelo Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, coordenado por aquele Ministério.

Segundo o citado Manual, o arranjo institucional das estruturas do Poder Executivo Federal deve respeitar os princípios constitucionais da Administração Pública, dispostos no art. 37 da Constituição Federal:

I - Legalidade

Na relação administrativa, a vontade da Administração Pública é a que decorre da lei, o que lhe possibilita fazer apenas o que a lei permite. Não pode, por simples ato administrativo, conceder direitos de qualquer espécie, criar obrigações ou impor vedações aos administrados.

Na organização dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, o princípio constitucional da legalidade contribui para a estabilidade das estruturas, visto que a

disposição orgânica das estruturas dos órgãos autônomos e superiores constitui matéria sujeita à aprovação do Congresso Nacional.

II - Impessoalidade

Este princípio deve ser entendido em dois sentidos: pela dimensão do beneficiário e pela dimensão do agente da ação pública.

Na dimensão do beneficiário da ação pública, a aplicação deste princípio está relacionada com a finalidade pública, que deve nortear toda a atividade administrativa: a Administração não pode atuar com vistas a prejudicar ou beneficiar pessoas determinadas, uma vez que é sempre o interesse público que deve nortear o comportamento de seus agentes.

Aplicada à dimensão do agente público, a impessoalidade orienta no sentido de que os atos e provimentos administrativos são imputáveis não ao funcionário que os pratica, mas ao órgão ou entidade administrativa da Administração Pública, de forma que ele é o autor institucional do ato. O agente é apenas aquele que manifesta a vontade estatal. O princípio da impessoalidade fundamenta o instituto da autoridade pública, da qual se investe o agente público, ao assumir um cargo público efetivo ou em comissão e, por meio dela, passa a agir em nome do Estado.

III - Moralidade

O princípio da moralidade exige da Administração Pública uma atuação pautada em padrões éticos de probidade, decoro e boa-fé. Mesmo em consonância com a lei, os atos da Administração Pública não podem ofender a moral, os bons costumes, as regras de boa administração, os princípios de justiça e de equidade e a idéia comum de honestidade.

A imoralidade administrativa produz efeitos jurídicos, porque acarreta a invalidade do ato, que pode ser decretada pela própria Administração ou pelo Poder Judiciário.

IV - Publicidade

O princípio da publicidade exige a ampla divulgação dos atos praticados pela Administração Pública. No que se refere à organização das estruturas do Poder Executivo Federal esse princípio se consubstancia na obrigatoriedade de publicação dos atos sobre estruturas no Diário Oficial da União.

V - Eficiência

O princípio da eficiência pode ser considerado em dois aspectos. O primeiro em relação ao modo de atuação do agente público, do qual se espera o melhor desempenho possível no exercício de suas atribuições, com vistas à obtenção dos melhores resultados. O segundo, em relação ao modo de organizar, estruturar e disciplinar a Administração Pública, também no objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público.

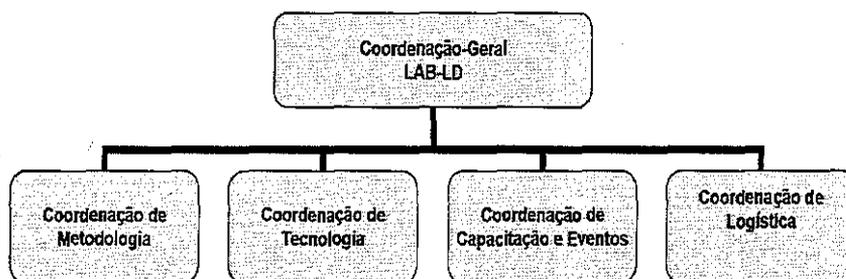
Dentro do princípio da eficiência da ação pública, representada pela melhoria da qualidade do gasto público, o Poder Executivo Federal deve privilegiar a constituição

de organizações simples, enxutas e direcionadas aos seus objetivos finalísticos e evitar superposições e/ou fragmentações na ação do Governo.

Justificativa

Talvez a proposta feita seja um tanto visionária, mas é assertiva com relação a necessidade de institucionalização do LAB-LD do DRCI-SNJ, que é Gestor da REDE-LAB, iniciativa composta de 43 laboratórios em funcionamento abrangendo todos os Estados da Federação. A institucionalização do LAB-LD confirmaria as inúmeras ações realizadas pelo Ministério da Justiça para o estabelecimento de uma metodologia eficaz de combate a corrupção e a lavagem de dinheiro e é ainda uma garantia de continuidade desse Projeto.

Propomos para o LAB-LD uma estrutura composta de Coordenação-Geral, Coordenação de Metodologia, Coordenação de Tecnologia, Coordenação de Capacitação e Eventos e Coordenação de Logística, todas elas inseridas no âmbito do Departamento de Recuperação de Ativos e Cooperação Jurídica Internacional da Secretaria Nacional de Justiça do Ministério da Justiça, conforme figura abaixo:



Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

Dada a resposta do DRCI, este consultor não conseguiu identificar se o órgão, que é objeto de análise no âmbito da consultoria, pretende envidar esforços para iniciar o processo de institucionalização. Se sim, faltam informações atinentes a "quando", "como", "quem" e "onde".

Outro ponto merecedor de observação é o fato da estrutura organizacional apresentada, como contra-proposta fornecida pelo DRCI, não contemplar a criação de uma unidade de regulação e supervisão, a despeito dos problemas suscitados por esta consultor. A equipe do DRCI informou que a estrutura organizacional ideal para o departamento deve conter as áreas de metodologia, tecnologia, capacitação e eventos e logística, mas, não indicou a unidade que exerceria o papel no lugar das unidades sugeridas.

Área: Jurídica

Sub-área: Legislação

Constatação

Se por um lado, a existência de uma legislação específica sobre lavagem de dinheiro no país (antes Lei 9.613/98 e agora Lei 12.683/12) apresenta vantagem, facilitando a criminalização e a persecução penal de lavadores profissionais, ou seja, de pessoas que se dedicam profissionalmente à lavagem de dinheiro, por outro, há risco de vulgarização do crime de lavagem. A eliminação do rol de crimes antecedentes gera certo risco de vulgarização do crime lavagem, o que pode ter duas consequências negativas. A primeira, um apenamento por crime de lavagem superior à sanção prevista para o crime antecedente, o que é, de certa forma, incoerente. A segunda, impedir que os recursos disponíveis à prevenção e à persecução penal sejam focados na criminalidade mais grave¹;

Causa

De acordo com os depoimentos de alguns entrevistados, faltam muitas vezes nos LAB-LD replicados clareza, por parte dos demandantes de relatórios de análise, sobre o que é lavagem de dinheiro.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Seria recomendável que o DRCI inserisse em sua programação de treinamentos alguns *workshops* ou capacitações destinados a pesquisadores, docentes, magistrados e operadores do Direito, de maneira geral, com intuito de promover um alinhamento de entendimento do tema lavagem de dinheiro, sob ponte de vista pragmático, demonstrando o *modus operandi* de atuação da REDE-LAB no âmbito da ENCCLA, experiências nacionais e internacionais e, sobretudo, os avanços e "gargalos" enfrentados na implementação da política nacional de combate à lavagem de dinheiro e crime organizado no país.

Justificativa

O DRCI coordena diversas atividades com o objetivo de expandir o entendimento e aplicação da legislação específica sobre corrupção e lavagem de dinheiro no Brasil. Pode-se citar a Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro – ENCCLA que consiste na articulação de diversos órgãos dos três poderes da República, Ministérios Públicos e da sociedade civil que atuam, direta ou indiretamente, na prevenção e combate à corrupção e à lavagem de dinheiro, com o objetivo de identificar e propor seu aprimoramento.

Outro projeto é o Programa Nacional de Capacitação e Treinamento para o Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro – PNLD que tem a tarefa de criar um plano integrado de capacitação e treinamento de agentes públicos e de orientação à sociedade, otimizando a utilização de recursos públicos e disseminando uma cultura

¹ MORO, Sergio Fernando. Crime de lavagem de dinheiro. São Paulo: Saraiva, 2010, p. 36.

de prevenção e combate à corrupção e à lavagem de dinheiro no Brasil. Cremos que a recomendação já é uma realidade dentro das atribuições do Departamento.

Além desses, o LAB-LD do DRCI mantém extenso calendário de Eventos anuais: treinamentos de softwares e de análise, Encontros, Workshops de ferramentas e de análise e Grupos de Trabalhos de temas específicos. Esses eventos são direcionados aos integrantes dos laboratórios replicados e parceiros da REDE-LAB.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

O DRCI respondeu que já contempla, dentre suas atividades, ações que visam disseminar o conceito de lavagem de dinheiro perante a agentes públicos e a sociedade, como um todo, através da **Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro – ENCCLA**, que consiste na articulação de diversos órgãos dos três poderes da República, Ministérios Públicos e da sociedade civil que atuam, direta ou indiretamente, na prevenção e combate à corrupção e à lavagem de dinheiro, com o objetivo de identificar e propor seu aprimoramento e, também, por meio do **Programa Nacional de Capacitação e Treinamento para o Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro – PNLD**.

Área: Administrativa (Gestão Operacional e Financeira)

Sub-área: Coordenação de Logística do Ministério da Justiça (Licitações)

Constatação

Deficiências da Coordenação de Logística do Ministério da Justiça na realização de licitações. Tal fato constitui um risco para o DRCI porque a transferência de responsabilidade de condução de processos licitatórios para servidores do Departamento cria uma situação de conflito de interesses e de incompetência de exercício de função pública nos processos licitatórios de aquisição de equipamentos pelo LAB-LD, pois atualmente é o demandante que tem se encarregado de gerir o certame. A propósito, o demandante realiza diversas atividades que não lhe competem originalmente, tais como produção de artefatos técnicos, controle de contratação, distribuição e "patrimoniamento" dos itens adquiridos.

Causa

De acordo com os depoimentos de alguns entrevistados, não há pessoal suficiente na Coordenação de Logística do Ministério da Justiça para realização de licitações de acordo com as demandas que lhes são apresentadas.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se que a situação constatada seja conduzida aos dirigentes da Assessoria Jurídica e Coordenação de Logística, ambos do Ministério da Justiça - MJ, a fim de que o problema seja solucionado com a maior brevidade possível, dada a gravidade da questão.

Uma alternativa é tentar a transferência de algum servidor de outro órgão/entidade para a Coordenação de Logística, para atender especificamente o DRCI. Este profissional teria de apresentar cursos de formação na área de licitação (pregão presencial e eletrônico).

Justificativa

A ausência de participação das outras áreas deste Ministério no que diz respeito às atividades do LAB-LD é uma característica que atrasa bastante a consecução dos objetivos de trabalho desta unidade e que pesa muito para a pequena equipe disponível. Aquisições em que o demandante realiza diversas atividades que não lhe competem originalmente, tais como produção de artefatos técnicos, controle de contratação, distribuição e tombamento dos itens adquiridos, além de toda a carga ficar sob responsabilidade de um único servidor, são estratégias temerárias e que passam longe das boas práticas desejáveis para a Administração Pública. Dessa forma foram executados cerca de R\$ 40 milhões.

Conclui-se pela necessidade de adequação dos trâmites de forma que o Ministério possa atender o LAB-LD em suas necessidades, com prazos razoáveis e com atenção às particularidades do projeto (entregas descentralizadas, registros dos

itens adquiridos em Atas para execução gradual na medida em que Acordos sejam assinados, auxílio pela área de Patrimônio na gestão dos itens adquiridos etc.).

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

Dadas as deficiências da Coordenação de Logística do Ministério da Justiça na realização de licitações, gerando transferência de responsabilidade de condução de processos licitatórios daquela Coordenação para o DRCI, seriam pertinentes ações emergenciais, as quais não foram mencionadas pelo Departamento em sua resposta.

O que se pretende fazer diante do que foi constatado? Seria importante que o Departamento informasse se tem um plano de ação para minorar o problema.

Por fim, como o DRCI não apresentou as mudanças implementadas e, tampouco, não informou de que maneira pretende fazê-las no futuro, este consultor se viu impossibilitado de avaliá-las.

Área: Jurídica

Sub-área: Legislação ("Quebra de contrato" e Patrimonialismo)

Constatação

Uso político do nome do Ministério da Justiça, DRCI e SNJ, da infraestrutura tecnológica (equipamentos), da metodologia de trabalho ou das informações de caráter sigiloso compartilhadas, para fins diferentes daqueles previstos no Acordo entre Governo Federal e Estados, por envolver estruturas organizacionais desprovidas de existência formalmente constituída por Lei;

Uso dos Governantes dos Estados dos LAB-LD para perseguir inimigos políticos;

Causa

Falta de estrutura organizacional específica de supervisão e de regulação dos Laboratórios de Tecnologia, para a apurar, corrigir, orientar e punir atos de ilicitude no âmbito da REDE-LAB, sobretudo, evitar o patrimonialismo.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se criar uma unidade organizacional, dentro da Secretaria Nacional de Justiça - SNJ, com o papel de **Supervisão** dos Laboratórios de Tecnologia, podendo ser Ordinária ou Especial, e de **Regulação**:

A **Supervisão Ordinária** seria aquela que se origina de denúncias e representações de advogados, magistrados, dentre outros, bem como de órgãos públicos e da imprensa, envolvendo casos isolados de LAB-LD replicados com indícios de irregularidades ou deficiências.

A **Supervisão Especial** seria aquela iniciada pelo próprio Ministério da Justiça, a partir de seus indicadores de regularidade e qualidade da política de combate à lavagem de dinheiro e crime organizado, agrupados de acordo com o critério escolhido para a ação de supervisão.

Esses critérios podem incluir resultados insatisfatórios nas visitas de supervisão, o histórico de avaliações negativas pelo DRCI, bem como o não atendimento de requisitos específicos, previstos em acordo de cooperação com os estados, como por exemplo a porcentagem mínima de membros na equipe dos LAB-LD replicados.

A **Regulação** se incumbiria de zelar para que a legislação de combate à lavagem de dinheiro e crime organizado seja cumprida (Legalidade). Suas ações incluiriam também a busca pela elevação de qualidade da atuação da REDE-LAB.

Justificativa

Com a institucionalização do LAB-LD e também da REDE-LAB, será estabelecido um estatuto com regras mínimas que dará subsídios para a supervisão das obrigações firmadas em Acordos, permitindo coibir ações discrepantes do que foi estabelecido nestes.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

O DRCI apontou, como solução para minimizar ou eliminar a irregularidade apontada por este consultor, a criação, após a institucionalização, de um **estatuto** com regras mínimas que dará subsídios para a supervisão das obrigações firmadas em Acordos, permitindo coibir ações discrepantes do que foi estabelecido nestes.

Considerando que não foram fornecidas maiores informações sobre o mencionado estatuto, pergunta-se: qual seria a estrutura deste estatuto e seu teor?

Considerando que o DRCI não apresentou as mudanças implementadas, este consultor se viu impossibilitado de avaliá-las.

Área: Administrativa e Tecnologia da Informação (TI) (Gestão de Suprimentos)

Sub-área: Infraestrutura básica

Constatação

Falta de infraestrutura básica (energia elétrica, internet etc) compatível com os sofisticados equipamentos fornecidos aos LAB-LD replicados pode gerar ociosidade de máquinas e investimentos em aquisição de equipamentos que se tornarão obsoletos;

Causa

De acordo com os depoimentos de alguns entrevistados, alguns equipamentos não são utilizados a contento pelo fato de não haver uma infraestrutura de energia elétrica adequada ou espaços físicos que comportem os equipamentos.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se que haja uma avaliação criteriosa e prévia, por uma equipe técnica da área administrativa, acerca do espaço físico e das condições infraestruturais de energia elétrica do LAB-LD a ser instalado, para minimizar os riscos de equipamentos adquiridos fiquem sem uso.

Para tanto, recomenda-se que seja elaborado um questionário com itens considerados primordiais na avaliação diagnóstica de instalação de um LAB-LD, cuja pontuação final proporcionará uma visão fidedigna das condições locais.

Justificativa

Passaremos a inserir no Acordo de Cooperação, dentre as obrigações, uma estrutura mínima em relação ao projeto elétrico no espaço físico visando atender aos equipamentos que serão recebidos. Além da planta baixa sugestiva, apresentaremos uma planta elétrica discriminando inclusive o ambiente propício para instalar o conjunto dos hardwares.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

De acordo com o DRCI, o Departamento providenciará a inclusão no Acordo de Cooperação, obrigações que exijam dos parceiros a preocupação em manter uma estrutura mínima em relação ao projeto elétrico no espaço, apresentando uma planta elétrica discriminando inclusive o ambiente propício para instalar o conjunto dos hardwares.

Seria importante que, além da exigência da planta elétrica, houvesse supervisão de sua instalação e, ainda, da manutenção.

Área: Administrativa (Gestão Financeira)

Sub-área: Logística (Licitações)

Constatação

A falta de previsão de testes dos hardwares e softwares por um certo período e contrato, antes da efetiva aquisição dos equipamentos por licitação, pode conduzir os gestores a decisões de escolha por produtos cuja operacionalização e funcionalidade podem ser duvidosas.

Causa

De acordo com os depoimentos de alguns entrevistados, alguns equipamentos não estão funcionando porque as licenças haviam expirado (sem respaldo em contrato para sua atualização) ou porque o equipamento não havia sido testado quando de seu recebimento e, quando foi ligado, um período de tempo depois, a máquina não funcionou.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se que haja a licitação preveja a existência de uma rede autorizada das empresas vencedoras na cidade onde serão recebidos os equipamentos.

Recomenda-se que as empresas vencedoras do certame assumam a responsabilidade de entregar, instalar e testar os equipamentos no local (LAB-LD replicado) e, ainda, assumam o compromisso de fornecer assistência técnica por determinado período.

Justificativa

Destacamos que na fase da licitação é prevista a análise de amostra pela Coordenação-Geral de Tecnologia de Informação deste Ministério, entregue antes da distribuição dos equipamentos aos Estados. Durante essa análise, é possível testar as funcionalidades do item e a adequação com termos do Edital e do Contrato firmado com o fornecedor, inclusive em relação à garantia e prestação de assistência técnica, quando for o caso.

A respeito das recomendações efetuadas, é imperioso esclarecer que as licitações efetuadas para estruturação dos laboratórios replicados prevêm a instalação dos equipamentos pelos fornecedores; além disso, as aquisições são realizadas contemplando um período contratual médio de manutenção para os itens adquiridos.

Já estão em andamento os procedimentos para o processo de doação dos equipamentos já entregues para os LAB-LD replicados. Estudamos a possibilidade de inserir essa ação nos Acordos como obrigação do Ministério ainda na vigência do período da manutenção, se possível, exonerando o Ministério de assumir outros compromissos financeiros sobre esses equipamentos.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

No que concerne à questão suscitada por este consultor a respeito da necessidade de testes dos equipamentos antes das entregas nos estados e, ainda, sobre sua manutenção, o DRCI informou que há sempre uma análise da amostra de equipamentos pela Coordenação-Geral de Tecnologia de Informação do Ministério da Justiça, antes de serem enviados aos LAB-LD replicados, como também, são instalados pelos fornecedores, sendo que está previsto em contrato um período médio de manutenção para os itens adquiridos.

Ademais, a equipe do DRCI esclareceu que se encontra em andamento procedimentos para o processo de doação dos equipamentos já entregues para os LAB-LD replicados.

Área: Administrativa e Jurídica (Gestão Operacional)

Sub-área: Operacional e Cultura Institucional

Constatação

A presença do LAB-LD em diversos órgãos/entidades diferentes nos estados cria uma situação marcada por falta de uma identidade, pois os laboratórios são simplesmente absorvidos pela estrutura organizacional do órgão/entidade "hospedeiro", o que, em alguns casos, sequer o a expressão LAB-LD é divulgada como preconizado no Acordo firmado entre Ministério da Justiça e aquele órgão/entidade;

A cultura local pode privilegiar em maior ou menor grau o combate ao crime de lavagem de dinheiro, por contingências ou contexto político, o que pode gerar uma situação de complacência e inobservância da Lei, gerando desvio de função do uso do LAB-LD;

Causa

Os LAB-LD replicados visitados pelo consultor estão estruturados como unidades administrativas dos órgãos/entidades onde foram instalados, ou seja, não são laboratórios de tecnologia do Ministério da Justiça nos estados e, sim, novas unidades da Receita Federal, Polícia Federal, Polícia Civil, Ministério Público, Secretarias de Segurança.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se que seja supervisionado se está havendo o uso do nome de LAB-LD, conforme acordo de cooperação firmado entre União e Estados, para que seja mantida a identidade e a consolidação de uma política pública cujo sucesso depende da manutenção dos objetivos, metas e filosofia, com base nos quais foi criada, independentemente da cultura local ou órgão/entidade.

Dada a diversidade de órgãos/entidades envolvidos, seria temerário ser complacente com este aspecto, pois, se permitida a discricionariedade do gestor público do LAB-LD replicado, cada laboratório se revestirá de características e objetivos dissonantes daqueles previstos no Sistema Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro, no âmbito da ENCCLA.

Justificativa

Será feita uma completa revisão do texto-base do Acordo de Cooperação Federativa, a fim de especificar todas as obrigações esperadas do órgão. Exemplificando: descreveremos um rol das áreas propensas a receber o LAB-LD; que o LAB-LD será uma unidade dentro do órgão, contanto inclusive com espaço delimitado e identificação na porta de entrada.

Acreditamos que outra forma de minimizar as questões expostas pela constatação acima seria a institucionalização do LAB-LD e também da REDE-LAB com

estabelecimento de um estatuto constando os contornos esperados de uma unidade replicada.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

Considerando a resposta dada pela equipe do DRCI, este consultor advoga que a simples revisão do texto-base do Acordo de Cooperação Federativa, para especificar todas as obrigações esperadas do órgão, e a criação de um estatuto, resultado da institucionalização do LAB-LD e, também, da REDE-LAB, não são medidas suficientemente pujantes a ponto de impedir que as unidades mencionadas percam identidade, dada a multiplicidade de órgãos/entidades a que estão atreladas.

Diante de tamanha pluralidade institucional, cujo foco não é lavagem de dinheiro, a REDE-LAB fortalecer-se-á somente quando for mantida sua cultura, seus propósitos e foco. Doar os equipamentos e, ainda, relativizar a absorção das unidades dos LAB-LD replicados como um simples "apêndice" pelo órgão/entidade hospedeiro, é uma situação que poderá desembocar no desvio de função ou extinção dos Laboratórios, dada a sazonalidade na definição de prioridades dos governos estaduais ou das políticas institucionais de outros órgãos/entidades da União.

Área: Administrativa e Jurídico (Gestão Patrimonial)

Sub-área: Controle de Carga e Patrimônio do Ministério da Justiça nos estados

Constatação

Falta maior controle da carga dos equipamentos do MJ nos LAB-LD replicados. Falta supervisão dos quantitativo, estado físico e de manutenção e, sobretudo, do controle de carga, cujo registro permanece ainda do Ministério da Justiça, embora esteja em outro órgão/entidade.

Causa

Os LAB-LD replicados visitados pelo consultor possuem equipamentos avaliados em quase dois milhões de reais cujo registro de carga/patrimônio é do Ministério da Justiça e não tem efetivo controle deste material carga.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se que a área administrativa do DRCI faça um metucioso mapeamento de todos os equipamentos nos LAB-LD replicados e solicite ao gestor do Laboratório de Tecnologia replicado a indicação de um servidor público da área administrativa, responsável por material carga, que assuma o controle e a responsabilidade de informar qualquer alteração, até a ocorrência de transferência definitiva da carga para o órgão/entidade que a recebeu.

Justificativa

Acreditamos que a forma de minimizar os problemas com o controle de equipamentos é efetuar a doação dos itens, preferencialmente no prazo de vigência da manutenção, como já mencionado anteriormente. Até que a doação possa ser efetiva, há necessidade de maior participação do Departamento de Patrimônio na administração desses bens, até então pertencentes ao Ministério da Justiça.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

Diante da constatação de que falta maior controle da carga dos equipamentos do MJ nos LAB-LD replicados, o DRCI informou que solução da questão reside no fato de haver necessidade de doar os equipamentos para os órgãos/entidades parceiras.

Área: Administrativa e Tecnologia de Informação (TI) (Gestão Operacional)

Sub-área: Operacional

Constatação

Faltam ferramentas padronizadas que possibilitem lidar com a diversidade de dados, em termos de formatos, enviados aos analistas de informações dos LAB-LD replicados.

Causa

Falta, na concepção de alguns integrantes da REDE-LAB, uma planilha padrão de importação de dados para *excel* (*script* de importação) nos LAB-LD replicados. Para os entrevistados, quando os dados são enviados dos bancos, é necessário passar os dados TXT para uma planilha *excel*.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se que a equipe de Análise de Informação ou de Tecnologia de Informação do núcleo gestor da REDE-LAB, situado no Ministério da Justiça, fique responsável por receber, identificar e buscar soluções para problemas desta natureza junto aos LAB-LD replicados.

Um alternativa é criar canais formais (institucionalizados) de comunicação (Portal) para os membros dos LAB-LD compartilharem experiências, problemas e soluções.

Justificativa

Os integrantes da REDE-LAB contam com diversos meios de comunicação para compartilharem experiências, tais como grupos para troca de mensagens instantâneas. Além disso, já existe o "Portal da REDE-LAB", o qual, inclusive, está passando por aprimoramentos pelo uso de um aplicativo denominado "Microsoft Sharepoint".

Achamos pertinente a sugestão sobre o Prêmio de Excelência em Gestão da REDE-LAB, razão pela qual será estudada a viabilidade e moldes de realização da iniciativa.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

Embora existam meios de comunicação, falta canais que estimulem a troca de experiências entre os integrantes dos Laboratórios. O que se vê são iniciativas de grande êxito sendo muitas vezes encobertas para não serem copiadas, ou seja, é como se houvesse uma velada competição, muitas vezes.

Área: Administrativa (Gestão Operacional)

Sub-área: Recursos Humanos

Constatação

Falta Código de Ética para alinhar comportamento e orientar a conduta dos integrantes da REDE-LAB e LAB-LD replicados.

Causa

A REDE-LAB e os LAB-LD replicados fazem uso de informações sobre pessoas e empresas e o único documento existente é o acordo de cooperação entre a União e os Estados.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se a criação de um Código de Ética para definir o que é certo e errado nas atividades de produção de conteúdo de cunho investigativo sobre empresas e pessoas. Tal medida visaria reduzir a possibilidade de uso dos Laboratórios como instrumento político para atingir adversários na política local.

Justificativa

Será estabelecido ainda um Código de Ética conforme o sugerido, autônomo ou no Estatuto da REDE-LAB. Atualmente o Acordo de Cooperação é o instrumento que rege as relações entre o Ministério da Justiça e o Órgão interessado em receber uma unidade LAB e suas disposições não englobam normas de conduta.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

Dada a resposta do DRCl, este consultor é de parecer que faltaram informações relativas ao Código de Ética, tais como, "quem" o fará, "como" será composto, "quando" será concebido.

Área: Administrativa (Gestão Operacional)

Sub-área: Operacional

Constatação

Muitos dos LAB-LD nos Ministérios Públicos, Secretarias de Segurança Pública Estaduais, Departamentos Estaduais de Polícia Civil, Departamentos Regionais de Polícia Federal ou Superintendências Regionais de Receita Federal estão localizados nas áreas de inteligência;

Causa

Expressiva maioria dos LAB-LD replicados estão inseridos em uma unidade de inteligência da estrutura organizacional do órgão/entidade a que pertencem. Tal situação restringe a capacidade de atuação dos Laboratórios de Tecnologia porque um relatório de inteligência apresenta restrições dos usos das informações que contém.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se que os LAB-LD tenham estrutura autônoma vinculada diretamente ao principal dirigente do órgão/entidade a que pertençam, atuando como unidade de assessoramento (staff) e a serviço também da inteligência e não exclusivamente para este setor.

Recomenda-se que os relatórios técnicos sejam descaracterizados como relatórios de inteligência.

Justificativa

Não vemos problemas do LAB-LD funcionar em tipos diferentes de unidades. Inclusive, acreditamos que a instalação em diferentes estruturas proporciona à REDE-LAB uma diversidade positiva de práticas e conhecimentos, os quais colaboram para o desenvolvimento e melhoria das metodologias de trabalho.

Destacamos que de acordo com a metodologia descrita no Manual LAB há dois tipos de relatórios, sendo um técnico e outro de inteligência. Cada um desses relatórios contém objetivos e classificação de difusão próprios.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

A sugestão proposta foi dada com objetivo de minimizar riscos de alcance dos relatórios, pois, sob alegação de serem de inteligência, muitos órgãos/entidades poderão negar o acesso aos seus conteúdos.

Área: Administrativa (Gestão Operacional)

Sub-área: Recursos Humanos

Constatação

Há muita rotatividade dos integrantes da equipe da REDE-LAB.

Causa

A REDE-LAB não possui estrutura formal com quadro demonstrativo de cargos em comissão e das funções gratificadas que possa ser atrativo para servidores de outros órgãos/entidades, tampouco para servidores do próprio Ministério da Justiça.

Dada a natureza das atividades, em termos de exigências de perfil e de volume de trabalho, a existência de um quadro demonstrativo de cargos em comissão e das funções gratificadas é condição *sine qua non* para a sustentabilidade da política, efetividade do Projeto e segurança jurídica do Governo.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se buscar a aprovação de uma estrutura regimental e o quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções gratificadas, via Decreto Presidencial, que seria composto por: Natureza e Competência, Estrutura Organizacional, Competências das Coordenações (Coordenação-Geral e Coordenações), Atribuições dos Dirigentes com Quadro Demonstrativo dos Cargos em comissão e das funções gratificadas.

Justificativa

Será previsto no texto do Acordo de Cooperação, como sugestão, a recomendação acima, e também a realização de um processo seletivo diferenciado para os integrantes que atuarão no LAB, já que há muito investimento para capacitação desse grupo de pessoas.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

Acatadas as sugestões propostas, este consultor é de parecer que os LAB-LD replicados terão condições de suprir uma de suas maiores deficiências: quantitativo de pessoal.

Além do quantitativo, será uma oportunidade também para incrementar o qualitativo, proporcionando aos LAB-LD a atração e retenção de capital humano com perfil condizente com o caráter das funções.

Área: Administrativa e Jurídica

Sub-área: Recursos Humanos

Constatação

Falta designação oficial dos Coordenadores dos LAB-LD replicados.

Causa

Os LAB-LD replicados, a exemplo do que ocorre na REDE-LAB (sede), não possuem estrutura formal com quadro demonstrativo de cargos em comissão e das funções gratificadas, o que gera insegurança jurídica para o Ministério da Justiça e órgãos/entidades na ponta (estados).

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se incentivar os órgãos/entidades a pleitearem, junto aos Governos estaduais e respectivas Assembleias Legislativas, a elaboração de projetos de lei que aprovelem uma estrutura regimental e um quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções gratificadas, composto por: Natureza e Competência, Estrutura Organizacional, Competências das Coordenações, Atribuições dos Dirigentes com Quadro Demonstrativo dos Cargos em comissão e das funções gratificadas.

Justificativa

Reformularemos o texto do Acordo de Cooperação Federativa, inserindo como compromissos do órgão, inclusive como quesitos obrigatórios para inauguração da unidade:

- A designação oficial dos coordenadores dos laboratórios replicados como forma de apoiar um debate nos LAB-LD.
- O envio de percentual mínimo de pessoal para os treinamentos promovidos pelo LAB-LD/DRCI.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

A reformulação do Acordo de Cooperação Federativa, prevendo a designação oficial dos coordenadores dos laboratórios replicados e o envio de percentual mínimo de pessoal, para os treinamentos promovidos pelo LAB-LD/DRCI, são medidas que contribuirão para a perenidade e sustentabilidade do projeto.

Área: Administrativa e Jurídica (Gestão Operacional)

Sub-área: Recursos Humanos

Constatação

A equipe dos LAB-LD replicados conta muitas vezes com estagiários e pessoal terceirizado (contratos em comissão) para suprir a ausência de servidores.

Causa

Os LAB-LD replicados, a exemplo do que ocorre na REDE-LAB (sede), não possuem estrutura formal com quadro demonstrativo de cargos em comissão e das funções gratificadas, o que gera **insegurança jurídica** para o Ministério da Justiça e órgãos/entidades na ponta (estados), dada a natureza dos dados que são manuseados. Tal situação gera não tão somente vulnerabilidade de cunho jurídico (abre precedentes) mas, sobretudo, exposição desnecessária dos (as) investigados (as) e cria condições favoráveis para uso político dos Laboratórios (ter na equipe indicados políticos, como constatado pelo consultor em um dos LAB-LD replicados).

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se manter na equipe apenas servidores concursados de órgãos/entidades da Administração Pública (União, Estados e Municípios), empresas públicas ou de capital misto.

Justificativa

Será previsto no texto do Acordo de Cooperação, como sugestão, a recomendação acima, e também a realização de um processo seletivo diferenciado para os integrantes que atuarão no LAB, já que há muito investimento para capacitação desse grupo de pessoas.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

As sugestões apresentadas pelo consultor possuem como objetivo preservar o sigilo de informações de cidadãos e empresas sob investigação.

Área: Administrativa (Gestão Operacional)

Sub-área: Recursos Humanos

Constatação

Falta maior compartilhamento de soluções criadas por um determinado LAB-LD replicado com os demais da REDE.

Causa

Este consultor identificou que cada LAB-LD replicado atua de forma isolada, o que é muito prejudicial para a funcionalidade de uma REDE ou sistema. Um exemplo é o da Polícia Civil do Rio de Janeiro (LAB-LD PC/RJ) que criou um Sistema denominado SGO (Sistema de Gestão Operacional), cuja utilidade seria de expressiva importância para os demais Laboratórios.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se criar canais de comunicação que permitam interação de experiências exitosas dentro da REDE-LAB;

Recomenda-se aperfeiçoar a comunicação horizontal da REDE-LAB, ou seja, entre os LAB-LD replicados;

Recomenda-se criar um **Prêmio de Excelência em Gestão da REDE-LAB** anual para valorizar as "boas práticas", sendo que o pré-requisito seria "estatizar" a solução encontrada para ser compartilhada. Para tanto, teria de ser criado um regulamento e critérios que envolveriam fase de autoavaliação e fase de julgamento por uma equipe composta por membros da ENCCLA e outras autoridades ligadas ao combate de lavagem de dinheiro e crime organizado.

Justificativa

Os integrantes da REDE-LAB contam com diversos meios de comunicação para compartilharem experiências, tais como grupos para troca de mensagens instantâneas. Além disso, já existe o "Portal da REDE-LAB", o qual, inclusive, está passando por aprimoramentos pelo uso de um aplicativo denominado "Microsoft Sharepoint".

Achamos pertinente a sugestão sobre o Prêmio de Excelência em Gestão da REDE-LAB, razão pela qual será estudada a viabilidade e moldes de realização da iniciativa.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

Embora existam canais de comunicação entre REDE-LAB e LAB-LD replicados, as sugestões foram apresentadas para disseminar "boas práticas" de gestão, aproveitando a experiência de forma mútua.

Área: Administrativa (Gestão Operacional)

Sub-área: Recursos Humanos

Constatação

Há LAB-LD replicado que não está cumprindo com a contrapartida prevista em acordo de enviar membros da equipe dos Laboratórios para os treinamentos ocorridos em outros estados.

Causa

Este consultor identificou que existem Governos estaduais negando o envio de membros dos LAB-LD replicados aos treinamentos previstos. Trata-se de uma situação bastante grave, que é o caso do LAB-LD SSP-BA, onde praticamente todos os membros da equipe não possuem cursos específicos sobre as ferramentas, o que inviabiliza o uso dos equipamentos enviados.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se aperfeiçoar a supervisão e regulação do cumprimento dos acordos firmados entre o MJ e os LAB-LD replicados.

Recomenda-se criar uma estrutura organizacional que contemple supervisão e regulação na Secretaria Nacional de Justiça, envolvendo a REDE-LAB.

Justificativa

Reformularemos o texto do Acordo de Cooperação Federativa, inserindo como compromissos do órgão, inclusive como quesitos obrigatórios para inauguração da unidade:

- A designação oficial dos coordenadores dos laboratórios replicados como forma de apoiar um debate nos LAB-LD.
- O envio de percentual mínimo de pessoal para os treinamentos promovidos pelo LAB-LD/DRCI.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

Os treinamentos servirão de meios através dos quais será possível maximizar o usos dos equipamentos instalados nos Laboratórios, proporcionando em maior grau o atendimento das demandas apresentadas com eficiência, eficácia, efetividade e economicidade.

Área: Administrativa (Gestão Operacional)

Sub-área: Recursos Humanos

Constatação

Falta um local fixo, amplo e de fácil acesso para a realização de treinamentos organizados pela Coordenação da REDE-LAB para os integrantes dos LAB-LD replicados.

Causa

Este consultor identificou a existência de muitas dificuldades para a realização de treinamentos em Brasília devido a problemas de disponibilidade de locais (auditórios).

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se firmar convênios com as Forças Armadas para fazer uso de auditórios das Organizações Militares situadas em Brasília e Estados.

Recomenda-se solicitar ao pessoal de informática do MJ criar uma plataforma de Educação a Distância para disponibilizar treinamentos fazendo uso dos equipamentos de videoconferência e através de um portal de educação da REDE-LAB, a exemplo do que ocorre no Senado Federal e Câmara dos Deputados e, mais recentemente, no TJDFT.

Recomenda-se que seja criada uma programação de cursos presenciais, semi-presenciais e em EAD.

Justificativa

A REDE-LAB tem um calendário variado de tipos de Eventos: Workshop, Treinamentos, Grupos de Trabalhos, Encontros. Alguns desses treinamentos, por serem expositivos, são feitos em auditórios, normalmente do Ministério da Justiça ou de algum órgão parceiro. No entanto, há treinamentos que exigem uma estrutura com máquinas e equipamentos. Esses são os mais complicados, pois há dependência de firmar parcerias para realização. O ideal seria a criação de um Centro de Treinamento próprio para a REDE-LAB.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

A sugestão proposta ocorreu para suprir, mesmo que provisoriamente, as necessidades de espaço físico para a realização de Eventos (Workshop, Treinamentos, Grupos de Trabalhos e Encontros)

Área: Administrativa (Gestão Operacional)

Sub-área: Recursos Humanos

Constatação

Falta um portal (intranet) da REDE-LAB integrado aos LAB-LD replicados que proporcione espaços para chats, troca de e-mails, acesso a cursos em EAD (treinamentos virtuais), troca segura de arquivos e informações, compartilhamentos de casos, normas, legislações, com biblioteca virtual.

Causa

Este consultor identificou a falta de um espaço institucionalizado que reúna todos os recursos possíveis de interação dos membros dos LAB-LD replicados e núcleo gestor da REDE-LAB (sede).

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se solicitar ao pessoal de informática do MJ ou por licitação contratar uma empresa para desenvolver um "Portal da REDE-LAB".

Justificativa

Os integrantes da REDE-LAB contam com diversos meios de comunicação para compartilharem experiências, tais como grupos para troca de mensagens instantâneas. Além disso, já existe o "Portal da REDE-LAB", o qual, inclusive, está passando por aprimoramentos pelo uso de um aplicativo denominado "Microsoft Sharepoint".

Achamos pertinente a sugestão sobre o Prêmio de Excelência em Gestão da REDE-LAB, razão pela qual será estudada a viabilidade e moldes de realização da iniciativa.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

O portal proposto foi sugerido com a finalidade de incentivar a criação de um Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) que sirva de espaço de treinamento destinado aos integrantes da REDE-LAB e dos LAB-LD replicados, com conteúdos relativos à temática de combate de lavagem de dinheiro e crime organizado. Neste espaço virtual seria possível, por meio de parcerias com universidades brasileiras e estrangeiras, ofertar cursos de extensão, técnicos, graduação e de pós-graduação *lato sensu*.

Área: Administrativa (Gestão Operacional)

Sub-área: Relações Institucionais

Constatação

Os Sistemas Informatizados com Cadastros como Infoseg, Portal de Segurança dos Estados, Juntas Comerciais, Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), Diários Oficiais Estaduais, Receita Federal, CDL – Câmara dos dirigentes lojistas, SIPEN, SIAFEM, Concessionárias de Energia, Gás e Eletricidade, Associação Nacional de Cartórios, dentre outras, são acessadas somente quando há iniciativa dos LAB-LD replicados.

Causa

Este consultor identificou que o acesso a cadastros das diversas públicas e/ou privadas ocorre somente por iniciativa LAB-LD replicados. Trata-se de uma situação que cria um paradoxo porque o acesso a dados está muito focado na iniciativa de pessoas, sendo que o ideal seria enfoque em processos, os quais deveriam ser geridos pelo núcleo gestor da REDE-LAB. Desta forma, todos os LAB-LD replicados trabalharão tendo uma mesma base de dados.

Recomendações para Aprimoramento e Monitoramento da REDE-LAB

Recomenda-se inserir esta responsabilidade ao rol de atividades da equipe gestora da REDE-LAB do Ministério da Justiça, ou seja, assumir a realização de convênios.

Justificativa

A recomendação efetuada é pertinente. No entanto é preciso fazer uma diferença: caso seja um órgão Estadual, cremos que o ideal é que o convênio seja firmado pelo LAB do órgão no Estado. Já no caso de órgãos federais, pode ser um Acordo firmado pelo LAB-LD para utilização do banco de informações pelos integrantes da REDE-LAB. Nesse sentido já foram iniciadas tratativas para acesso ao Cadastro Nacional de Empresas – CNE, Cadastro Nacional de Informações Sociais – CNIS e Relação Anual de Informações Sociais RAIS/MTE. Há expectativas de firmar acordos ainda com a Receita Federal do Brasil, Departamento de Polícia Federal e Tribunal de Contas da União.

Análise da Justificativa e Avaliação das Melhorias Implementadas

A proposta inicial foi sugerir convênios com órgãos/entidades tanto do âmbito federal quanto estadual. Por esta razão que também sugeri a criação de uma unidade que ficaria responsável pela área de relações institucionais.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

3.1. Análise Preliminar dos Resultados da Consultoria

Conforme já foi mencionado, o presente Documento Técnico traduz uma análise de uma avaliação que contou com um diagnóstico *in loco* de alguns Laboratórios de Tecnologia contra a Lavagem de Dinheiro - LAB-LD dos estados de Goiás, São Paulo, Tocantins e Rio de Janeiro e, ainda, uma pesquisa *on line* junto a todos os LAB-LD replicados.

Nesta fase, foi possível identificar os processos inerentes a um Laboratório de Tecnologia, principalmente, no que se refere a pessoas, equipamentos, sistemática ou método de trabalho, comunicação inter e intra REDE-LAB, grau de institucionalização, estrutura organizacional, normas, dentre outros.

Embora o Relatório tenha se centrado em uma pluralidade de pontos julgados pertinentes cujo foco foi obter uma avaliação dos processos implementados da REDE-LAB, visando apresentar recomendações para aprimoramento do modelo de gestão até então adotado (proposta de melhorias), este consultor ressalta que existe um aspecto de maior relevo que deve ser destacado: a "institucionalização" do LAB-LD Coordenador e LAB-LD replicados.

A "institucionalização" da REDE-LAB é aqui compreendida como a formalização de um órgão cuja materialização é condição *sine qua non* para a legitimação de ações de uma política norteada pelo Projeto BRAX66 – Fortalecimento da Secretaria Nacional de Justiça em cooperação jurídica internacional, extradição e combate à lavagem de dinheiro e que envolve investimentos elevados em tecnologia a fundo perdido (quase dois milhões de reais por Laboratório) em outros órgãos/entidades federais e estaduais.

As condições atuais que caracterizam a REDE-LAB apresentam risco de comprometimento da eficácia de uma política cujos resultados têm proporcionado muitos benefícios ao país, contudo, a vulnerabilidade legal é inegavelmente notória pelas seguintes razões: insegurança jurídica, inexistência de um orçamento próprio, ausência de estrutura normativa onde estejam previstos competências, cargos, objetivos, metas, dotação orçamentária, dentre outros, desprovidimento de equipe de pessoal. Como justificar para um órgão de fiscalização que são investidos quase dois milhões de reais em equipamentos em um órgão, sem existência legal, cujo papel principal é assegurar a legalidade no combate à corrupção, à lavagem de dinheiro e ao crime organizado?

Em menor plano, este consultor ressalta os problemas relacionados a: efetivo de pessoal, identidade dos LAB-LD replicados e supervisão/regulação da atuação dos LAB-LD replicados.

Mesmo que analisadas isoladamente estas questões, percebe-se que os problemas guardam elevado grau de proximidade, por serem sistêmicos, e desembocam em um único ponto: a falta de institucionalização.

O quadro de pessoal reduzido é um problema cuja origem está na falta de uma estrutura regimental e de um quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções gratificadas, o que somente é possível mediante institucionalização.

A identidade dos LAB-LD replicados é um problema cuja gênese também está relacionada à falta de institucionalização porque somente depois da publicação de um Decreto que é possível consolidar regras claras sobre o *modus operandi* de um LAB-LD replicado. O Decreto seria composto por: Natureza e Competência, Estrutura Organizacional, Competências das Coordenações (Coordenação-Geral e Coordenações), Atribuições dos Dirigentes com Quadro Demonstrativo dos Cargos em comissão e das funções gratificadas.

A supervisão/regulação da atuação dos LAB-LD replicados é uma proposta cuja materialização tem como condição *sine qua non* a criação de uma estrutura organizacional que contemple unidades terão de ser concebidas de acordo com o **Manual de Orientação para Arranjo Institucional de Órgãos e Entidades do Poder Executivo Federal**, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, datado de 2008.

Em suma, são estas as propostas de melhorias que este consultor apresenta para a estruturação de um modelo de gestão para a REDE-LAB e LAB-LD replicados para o alcance de parâmetros de qualidade que contempladores de eficiência, eficácia, efetividade e economicidade.