

Consultor: **FLAVIO PIMENTA DE SOUZA**

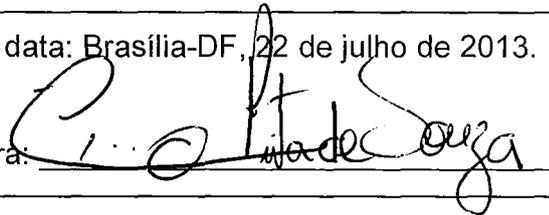
Entidade: Ministério da Justiça - SNJ

Número e Título do Projeto: BRA/X66 – Fortalecimento da Secretaria Nacional de Justiça em cooperação jurídica internacional, extradição e combate à lavagem de dinheiro.

Produto 2: Primeira proposta de metodologia para a atuação do DRCI nos foros internacionais

Local e data: Brasília-DF, 22 de julho de 2013.

Assinatura:



LISTA DE ILUSTRAÇÕES

GRÁFICO 1 – Tempo médio de antecedência no encaminhamento da documentação de viagem 1º ao 3º bimestre 2013.....10

NOVO FLUXOGRAMA DE TRABALHO – Apoio técnico à participação do DRCI em Foros Internacionais.....24



LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CGMA – Coordenação Geral de Modernização e Administração

CTF – Coordenação de Tratados e Foros

DRCI – Departamento de Recuperação de Ativos e Cooperação Jurídica Internacional

GAFISUD – Grupo de Ação Financeira da América do Sul contra a Lavagem de Dinheiro e o Financiamento do Terrorismo

MJ – Ministério da Justiça

MRE – Ministério das Relações Exteriores

OCDE – Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico

ONU – Organização das Nações Unidas

SNJ – Secretaria Nacional de Justiça

UNODC – Escritório das Nações Unidas contra Drogas e Crime



SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	4
PRIMEIRA PROPOSTA DE METODOLOGIA PARA ATUAÇÃO DO DRCI NOS FOROS INTERNACIONAIS	6
ABORDAGEM PARTICIPATIVA E TÓPICOS DE DISCUSSÃO	7
O PROCESSO DE AFASTAMENTO INTERNACIONAL.....	9
O PROCESSO DE APOIO TÉCNICO À PARTICIPAÇÃO DO DRCI EM FOROS INTERNACIONAIS	11
O DOCUMENTO DE SUBSÍDIOS	18
QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS PARTICIPANTES	20
CONSIDERAÇÕES FINAIS	22



INTRODUÇÃO

A presente Consultoria em “Metodologia para a Participação em Foros Internacionais” foi contratada para a execução dos serviços especificados no termo de referência vinculado ao Projeto BRA/XX06 no âmbito da Secretaria Nacional de Justiça (SNJ) do Ministério da Justiça. O Departamento de Recuperação de Ativos e Cooperação Jurídica Internacional (DRCI) é o órgão da SNJ que será beneficiado com a execução do referido Projeto em linhas gerais e especificamente com a contratação da consultoria em tela.

A articulação interna dos órgãos públicos brasileiros, a difusão de informações e as ações destinadas à execução interna das competências do DRCI elencadas no Decreto nº6.061, de 15 de março de 2007, em seu artigo 11, pressupõem elevado grau de atuação internacional.

Pode-se enumerar entre as atividades primordiais do Departamento: a negociação de tratados de cooperação jurídica internacional, a recuperação de ativos, a prevenção e o combate à lavagem de dinheiro e ao crime organizado transnacional. Além do mais, o DRCI tem a incumbência do exercício da função de Autoridade Central para a cooperação jurídica internacional, bem como exercer a função de coordenação da atuação internacional do País nos foros internacionais sobre prevenção e combate à lavagem de dinheiro e ao crime organizado transnacional, recuperação de ativos e cooperação jurídica internacional.

Desta forma, percebe-se a necessidade de desenvolvimento de uma metodologia para a participação do DRCI nos foros internacionais relativos à cooperação jurídica internacional. Embora a participação do DRCI nesses foros apresente aspectos satisfatórios, verifica-se que é fundamental trabalhar o aprimoramento dessa participação.

Por meio da parceria entre a SNJ, o Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crime (UNODC) e a Agência Brasileira de Cooperação, formalizada no Projeto acima referido, o DRCI visa alcançar mecanismos que tornem mais eficiente sua atuação nos foros internacionais. A fim de adquirir tal conhecimento e alavancar o desenvolvimento do Departamento nesta seara, busca-se a realização de atividades previstas na consultoria em tela



com vistas à criação de uma metodologia específica para orientar a participação do DRCI nos foros internacionais.

Em resposta à necessidade do Departamento e melhor adequação à realidade acima exposta, esta Consultoria em “Metodologia para a Participação em Foros Internacionais” irá propiciar, não somente, o aprimoramento e o fortalecimento do DRCI na sua participação em foros internacionais, mas, sobretudo possibilitar a consecução do objetivo maior expresso no presente Projeto, que consiste em “fortalecer a Secretaria Nacional de Justiça em cooperação jurídica internacional, extradição e combate à lavagem de dinheiro”.

Atendendo ao cronograma previsto para a entrega do Produto 2 – “Primeira proposta de metodologia para a atuação do DRCI nos foros internacionais” –, a próxima seção deste documento passará a explicitar a metodologia de pesquisa adotada para o desenvolvimento do trabalho contratado nesta segunda fase da consultoria, o contexto abordado e os principais elementos de referência que serviram como base para a análise dos processos de “Afastamento Internacional” e “Apoio Técnico à Participação do DRCI em Foros Internacionais”.



PRIMEIRA PROPOSTA DE METODOLOGIA PARA ATUAÇÃO DO DRCI NOS FOROS INTERNACIONAIS

Para a entrega do Produto 2, esta consultoria apoiou-se nas seguintes atividades:

1. reunião individual com o Coordenador de Tratados e Foros do DRCI sobre a gestão dos processos “Afastamento Internacional” e “Apoio Técnico à Participação do DRCI em Foros Internacionais”;
2. análise do Relatório Final de Gestão de Processos no DRCI, elaborado pela Coordenação Geral de Modernização e Administração (CGMA) do Ministério da Justiça;
3. releitura do fluxo de trabalho da Coordenação de Tratados e Foros (CTF) e do formulário-padrão de documentos administrativos, a saber: o “Relatório de Viagem” e o “Documento de Subsídios”;
4. organização e condução de pesquisa qualitativa denominada *focus group* (grupo focal).

Cabe mencionar que todas as atividades relacionadas à entrega do Produto 2 foram desenvolvidas com o apoio e colaboração prestados conjuntamente pela Diretoria do DRCI, pelo Coordenador de Tratados e Foros, bem como especialmente pela equipe do DRCI que voluntariamente integrou os grupos focais de servidores, possibilitando uma valiosa discussão participativa dos temas abordados e a coleta de dados qualitativos para atender os objetivos desta pesquisa. No geral, foi notório o comprometimento de todas as pessoas que direta ou indiretamente participaram das atividades propostas por esta consultoria para a entrega do Produto 2.

No que toca à coleta de dados junto aos servidores do DRCI sobre os processos de “Afastamento Internacional” e “Apoio Técnico à Participação do DRCI em Foros Internacionais”, cabe ressaltar a principal metodologia adotada na elaboração deste Produto e como os resultados da pesquisa com os grupos focais foram alcançados.



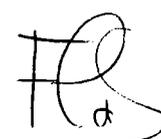
ABORDAGEM PARTICIPATIVA E TÓPICOS DE DISCUSSÃO

O *focus group* trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, que é conduzida por meio de uma conversa em grupo dirigida pelo pesquisador, que introduz um assunto aos participantes e direciona as discussões de uma maneira não estruturada, visando captar informações sobre o que as pessoas sentem, pensam ou agem em relação ao tema escolhido.

O objetivo da aplicação desta metodologia de pesquisa para a entrega do Produto 2 é recolher informação do grupo de participantes do DRCI em reuniões internacionais e facilitar a expressão coletiva dos beneficiários (clientes) da Coordenação de Tratados e Foros Internacionais (CTF) com vistas ao desenvolvimento e teste, através de uma abordagem participativa, das conclusões, recomendações e sugestões quanto à adoção de uma nova proposta metodológica de atuação do DRCI nos foros internacionais.

Os quatro tópicos escolhidos para a discussão foram cuidadosamente predeterminados e sequenciados para construir uma conversa que cobrisse o assunto particular, a saber, dois processos orientados pela CTF: o “Afastamento Internacional” e o “Apoio Técnico à Participação do DRCI em Foros Internacionais”. Porém, o uso da ferramenta *focus group* no processo de avaliação em comento também foi pensado para fornecer observações e soluções inesperadas ou espontâneas de relevância para a situação dos clientes (beneficiários) internos da CTF.

O consultor descreveu sucintamente à equipe do DRCI sua motivação no sentido de escolher a ferramenta do *focus group* para atender aos principais tópicos e interesses relacionados com o objetivo da consultoria, especialmente a entrega do Produto 2 e o plano de melhoria dos processos executados pela CTF. Também foi explicado ao grupo de entrevistados como se desenvolveria a entrevista focalizada em suas diferentes etapas. Foram realizadas duas sessões com duração de aproximadamente 40 a 50 minutos, sendo uma conduzida com um grupo de três pessoas e outra com um grupo de quatro pessoas, por meio de um roteiro de questões previamente formulado. Durante a análise das discussões, se observa expressões faciais, estímulos e palavras que são ditas. A escolha dos participantes (voluntários) foi adequada ao objetivo da pesquisa e cumpre ressaltar que a presente consultoria contou com a atenciosa colaboração da CTF, da Diretoria do Departamento e, de maneira especial, do grupo de entrevistados, caracterizado por uma eloquente expressividade.



Com base em avaliação preliminar conduzida por esta consultoria através da leitura e análise de todos os Relatórios de Viagem produzidos pelos representantes do DRCI no período de 2010 a 2013, foram escolhidos quatro tópicos para a discussão no âmbito do *focus group* e formuladas as seguintes perguntas:

Tópico 1. O que se entende por “pendência” na parte final do documento “Relatório de Viagem”? Considerando aspectos de necessidade, utilidade ou adequação, qual a importância de se contar com essa informação no “Relatório de Viagem”?

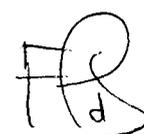
Tópico 2. O que se entende por “dados confidenciais” recolhidos em cada reunião internacional e relatados no documento “Relatório de Viagem”? Considerando aspectos de necessidade, utilidade ou adequação, qual a importância de se contar com essa informação no “Relatório de Viagem”?

Tópico 3. Antes da viagem internacional do representante do DRCI, qual a utilidade que a CTF pode oferecer além das informações prestadas no “Documento de Subsídios” no momento da reunião de coordenação?

Tópico 4. Depois da viagem internacional do representante do DRCI, qual a utilidade que a CTF pode oferecer além da recepção do Relatório de Viagem e a organização da reunião de apresentação das viagens concluídas?

Ao final da sessão, o consultor procurou resumir os pontos-chave que surgiram durante a discussão, perguntou se havia algum comentário adicional e agradeceu o comparecimento e participação de todos.

Ademais, além da aplicação da ferramenta de pesquisa qualitativa acima descrita, a presente consultoria debruçou-se sobre o atual modelo de “Documento de Subsídios”, valendo-se da analogia entre este e dois subprodutos já apresentados quando da entrega do Produto 1, a saber: o estudo descritivo sobre os foros internacionais que o DRCI acompanha, identificando a estrutura, funcionamento, objetivos e temas abordados no âmbito de cada foro, entre outras informações de interesse; e o estudo analítico sobre a atuação do DRCI nos referidos foros, apontando objetivos estratégicos e posicionamentos defendidos, bem como o histórico de participação e resultados alcançados.



O PROCESSO DE AFASTAMENTO INTERNACIONAL

No que diz respeito ao processo de “afastamento internacional” executado pela CTF, ou seja, o encaminhamento de documentos administrativos para o Gabinete da SNJ com vistas à aprovação da viagem internacional e conseqüente participação do representante do DRCI nos eventos internacionais pelo Ministro da Justiça, a meta a que se compromete o Departamento é realizar a referida atribuição em até 25 dias antes do início da viagem.

A CTF quer reduzir o tempo médio de envio da documentação que embasa a solicitação de viagens internacionais ao Gabinete da SNJ para que a aprovação ministerial seja realizada mais rapidamente, e assim, contribuir para evitar problemas recorrentes de aprovação tardia do afastamento internacional do servidor – muitas vezes um dia antes da viagem.

Desde que a meta supracitada foi fixada pelo Coordenador de Tratados e Foros, apenas há registro de seu cumprimento no primeiro bimestre do corrente ano. No entanto, o índice de cumprimento dos bimestres seguintes aproxima-se muito dos resultados esperados (92%). Além disso, cabe notar que a influência de algumas variáveis, que fogem ao controle da CTF, pode aumentar consideravelmente a margem de erro do indicador em tela, ou seja, o tempo médio no encaminhamento da documentação de viagem não refletiria corretamente o desempenho das ações executadas pelo DRCI.

A título de exemplo, é importante considerar que alguns Foros Internacionais não necessariamente seguem as rotinas de agendamento de suas reuniões nos padrões dos últimos anos e convocam reuniões com prazo de antecedência diminuto – às vezes inferior à meta preconizada. Nessas situações e também quando o próprio Foro Internacional arca com os custos de hospedagem e transporte aéreo do representante do DRCI, a medição de dias entre o encaminhamento da documentação justificante do afastamento internacional e a data da viagem devem ser relativizadas.

Segue abaixo um gráfico que aponta os resultados bimestrais do corrente ano na medição do tempo médio de antecedência no encaminhamento da documentação de viagem.

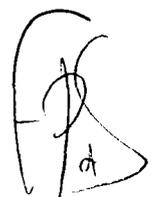
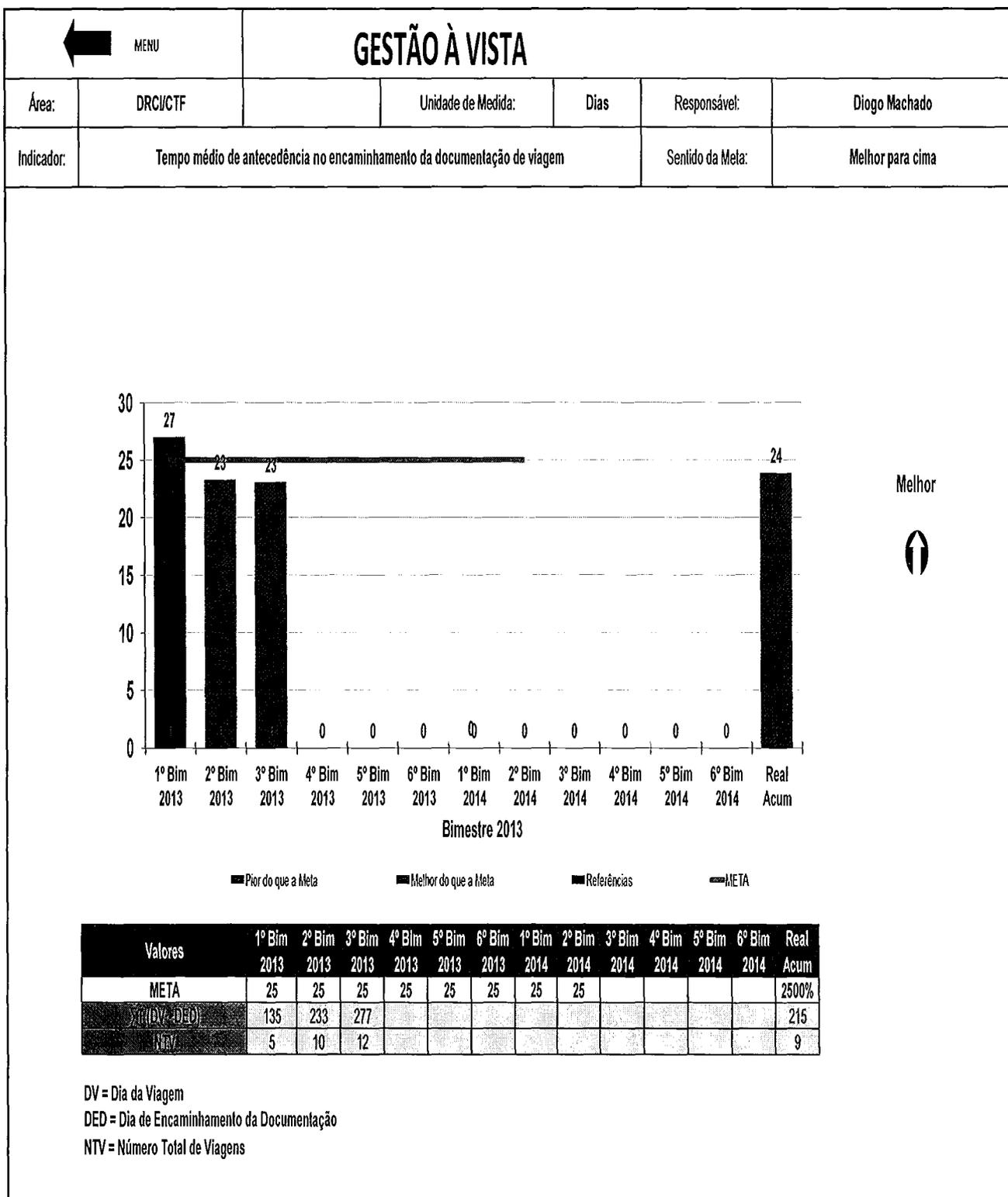


Gráfico 1 - Tempo médio de antecedência no encaminhamento da documentação de viagem
1º ao 3º bimestre de 2013



FDS

O PROCESSO DE APOIO TÉCNICO À PARTICIPAÇÃO DO DRCI EM FOROS INTERNACIONAIS

No tocante às reações, recomendações e sugestões sobre o tema proposto no *focus group*, isto é, o apoio técnico oferecido pela CTF à participação do DRCI nos eventos internacionais, passa-se à discussão de propostas preliminares sobre o modelo de documento “Relatório de Viagem” em suas diferentes seções.

IDENTIFICAÇÃO DO SERVIDOR OU COLABORADOR

NOME COMPLETO:		
MATRÍCULA SIAPE:	CARGO / FUNÇÃO:	
CÓDIGO DO D.A.S.:	LOTAÇÃO:	Tel./Ramal
Nº DO DESPACHO (AUTORIZAÇÃO DE AFASTAMENTO DO PAÍS):		
PERCURSO:	DIÁRIAS RECEBIDAS PARA:	
PERÍODO DA VIAGEM:		
SAÍDA DA VIAGEM:	CHEGADA DA VIAGEM:	

DESCRIÇÃO SUCINTA DA VIAGEM

DATA	ATIVIDADES

AUTENTICAÇÃO SERVIDOR / COLABORADOR

Brasília (DF) LOCAL	DATA	<hr/> ASSINATURA DO SERVIDOR/COLABORADOR
-----------------------------------	-------------	---

Não há grandes dúvidas ou comentários sobre as seções iniciais de “**identificação do servidor ou colaborador**” e a “**descrição sucinta da viagem**”. No entanto, foi levantada a possibilidade de se acrescentar a identificação de um ponto de apoio ou contato no Brasil – talvez neste espaço do Relatório de Viagem –, cuja função seria estar remotamente à disposição do representante do DRCI em viagem internacional para sanar eventuais dúvidas pertinentes à matéria específica ou ao posicionamento estratégico do Departamento em situações concretas que requeiram certo improviso.

Por outro lado, quanto ao preenchimento da seção “**descrição sucinta da viagem**” nota-se que há necessidade de certa padronização dos aspectos relevantes a serem considerados pelo servidor ou colaborador. Provavelmente devido ao escasso tempo de preparação do representante do Departamento para sua efetiva participação internacional nos foros designados e à confirmação tardia da viagem, não há clareza para o servidor sobre a priorização e posicionamento estratégico do DRCI para o foro específico, bem como sobre a autolimitação do conteúdo que deve ser relatado no espaço destinado à “**descrição sucinta da viagem**”. De fato, observou-se um nível altamente diversificado no detalhamento das atividades descritas pelos participantes do DRCI nos eventos internacionais.

Para que a Coordenação de Tratados e Foros possa tentar superar a situação acima, recomenda-se inserir uma observação ou nota de rodapé nesta seção para indicar ao servidor que o relato das atividades deve restringir-se à “missão” estratégica levada pelo servidor ao foro específico ou resultados esperados pelo Departamento.



Objetivo da Viagem (Descrever o objetivo para o qual foi designado para a viagem)

É importante ressaltar que a seção “**objetivo da viagem**” guarda relação direta com as observações feitas sobre a necessidade de aprimorar a compreensão do padrão de preenchimento esperado no tocante à seção “**descrição sucinta da viagem**”. Se o participante do DRCI nos eventos internacionais se pautar por um objetivo da viagem de caráter muito geral, amplo e abstrato, efetivamente, encontrará dificuldades para se autolimitar no momento de fazer a descrição sucinta das atividades desenvolvidas durante sua missão oficial no exterior. Em vista disso, foi sugerido que a CTF, sempre que possível, explicita os resultados esperados da participação do DRCI nos foros internacionais. Dessa forma, o participante poderia equacionar o objetivo da sua viagem mais concretamente, atrelando sua participação à evolução dos posicionamentos defendidos e o contexto atual. Também foi recorrente a preocupação de alguns servidores no sentido de “fechar” posicionamentos com a Diretoria antes da viagem, independentemente das informações prestadas pela CTF no “Documento de Subsídios” ou durante a reunião de coordenação com o MRE e demais órgãos externos.

Foram Atingidos os Objetivos da Viagem Descritos Acima?
<input type="checkbox"/> SIM (TOTALMENTE)
<input type="checkbox"/> SIM (PARCIALMENTE – JUSTIFIQUE ABAIXO)
<input type="checkbox"/> NÃO (JUSTIFIQUE ABAIXO)



Foram Atingidos os Objetivos da Viagem Descritos Acima?

- SIM (TOTALMENTE)
- SIM (PARCIALMENTE – JUSTIFIQUE ABAIXO)
- NÃO (JUSTIFIQUE ABAIXO)

FORAM TRATADOS ASSUNTOS RELEVANTES, NÃO MENCIONADOS NA “DESCRIÇÃO SUCINTA DA VIAGEM”?

- SIM (INFORME ABAIXO)
- NÃO

Quanto às três seções acima, não foram detectadas necessidades de ajustes. Ademais, é importante ressaltar que, no tocante à pergunta sobre o cumprimento integral dos objetivos da viagem, a totalidade dos relatórios pesquisados no período de 2010 a 2013 aponta para o alcance total dos objetivos da viagem pelos participantes do DRCI nos foros internacionais.

FORAM REALIZADOS CONTATOS RELEVANTES, NÃO MENCIONADOS NA “DESCRIÇÃO SUCINTA DA VIAGEM”?

- SIM (INFORME ABAIXO)
- NÃO



Quando a resposta à pergunta acima for positiva, cabe sugerir que se possa extrair a informação pertinente coletada pelo representante do DRCI e criar um banco de dados dos ‘sócios estratégicos’ ou contatos mais relevantes de acordo com o foro específico. Na verdade, esta informação poderia servir como elemento a ser integrado no texto do Documento de Subsídios e ser útil para as próximas participações do representante do DRCI. Este dado poderia ser contemplado na seção intitulada “**Antecedentes**”. A propósito, alguns servidores do DRCI desenvolveram a prática de anexar imagens escaneadas dos cartões de apresentação das pessoas contatadas ao final do “Relatório de Viagem”.

No sentido de aperfeiçoar a coleta de dados novos sobre contatos relevantes e a devida atualização dos contatos já mantidos no âmbito da participação do DRCI nos foros internacionais, a presente consultoria propõe que a CTF possa criar e manter um sistema de coleta de dados, por meio de um banco de dados. Este sistema poderia ser gerido dentro da estrutura do “documento-mestre” que foi apresentado no Produto 1 ou textos-tabelas contendo o diagnóstico sobre os foros internacionais e a atuação do DRCI em cada um deles. Em consonância com o que foi sugerido anteriormente no Produto 1 sobre a disponibilização do referido material, reitera-se a proposta de oportunizar a informação através de um portal colaborativo para que todos servidores do Departamento tenham fácil acesso aos dados e, se necessário, também possam fazer modificações ou atualizações pertinentes.

OS DOCUMENTOS PRÉVIOS E OS RECEBIDOS NA REUNIÃO FORAM ENTREGUES À CTF?

(OS DOCUMENTOS RECEBIDOS SÃO ARQUIVADOS PELA CTF EM: \\MJDRC\DTF\FOROS OU \\MJDRC\DTF\TRATADOS)

SIM

NÃO (INFORME ABAIXO)

No tocante à seção acima, não foram detectadas necessidades de ajustes. Para efeitos de melhor compreensão do texto da pergunta, é talvez recomendável apenas a substituição da expressão “prévios e os recebidos na” por “relativos à”. Ademais, é importante



ressaltar que, no período analisado de 2010 a 2013, todos os representantes do DRCI cumpriram com o requisito da entrega à CTF dos documentos relativos à reunião.

EXISTEM DADOS CONFIDENCIAIS SOBRE A REUNIÃO CONSTANTES DE DOCUMENTO EM SEPARADO?

SIM (INFORME ABAIXO)

NÃO

No que diz respeito à seção acima, apesar de ser pouco usada pelos servidores do DRCI para assinalar “dados confidenciais” considera-se necessária sua permanência no Relatório de Viagem. Todavia propõe-se a uniformização de práticas a serem adotadas sobre a gestão de supostos “dados confidenciais”.

A título de exemplo, faltaria incluir observação (nota de rodapé) sobre o que deve ser considerado “tratamento confidencial” a depender do que foi requerido pelo fornecedor da informação ou do próprio teor dos dados coletados – por exemplo, dados que notadamente tenham natureza pública em virtude de lei, inclusive em outras jurisdições, ou que forem de domínio público no país ou no exterior. A Lei nº 12.527/2011 (Acesso à Informação) só se aplica para informação de interesse geral e coletivo, garantindo a confidencialidade prevista no texto legal. Além disso, internamente não há definição precisa de quem, eventualmente, possa requerer a informação coletada pelos representantes do Departamento em missão oficial no exterior, na qualidade de “terceiro interessado”.

Recomenda-se que, diante da inexistência de critérios objetivos para classificar ou “reservar” os dados recebidos nos foros internacionais – desde que a fonte não tenha solicitado unilateralmente reserva de confidencialidade ao representante do DRCI ou não haja dúvida a respeito do interesse público da informação –, a CFT possa orientar o participante no evento internacional a discutir o assunto com o Diretor para definir eventuais reservas.

Durante o ano de 2010, apenas foi marcado o campo da confidencialidade uma única vez. Naquela ocasião, o espaço foi usado para resguardar informação sigilosa contendo



as chaves de acesso à rede de troca de informações entre Unidades de Inteligência Financeira no âmbito do Grupo de Ação Financeira da América do Sul contra a Lavagem de Dinheiro e o Financiamento do Terrorismo (GAFISUD). Em 2011, não houve identificação de dados confidenciais. Já em 2012, duas viagens coletaram informações confidenciais. Neste último exemplo, cabe ressaltar que ambos os casos referem-se a visitas técnicas de avaliadores do DRCI no âmbito dos programas de avaliação da implementação de convenções da ONU e da OCDE. Até o final do primeiro semestre de 2013, não houve registro de coleta de dados confidenciais.

PENDÊNCIA	RESPONSÁVEL	PRAZO

Por outro lado, pode-se observar que não existe uma compreensão uniforme sobre o alcance do termo “pendência” na última seção do documento-Relatório de Viagem. Alguns entendem o vocábulo como uma situação pendente no âmbito de um foro específico, isto é, pendência daquele evento isolado. Outros entendem a mesma palavra como uma ação ou tarefa pendente de responsabilidade do DRCI no âmbito de um foro específico.

Durante o ano de 2010, foram observadas dez marcações relacionadas ao campo de pendência. Em 2011, este número reduziu-se para apenas três anotações. Já em 2012, foram verificados seis casos de pendência. Até o final do primeiro semestre de 2013, houve a identificação de uma única anotação no campo de pendência.

Tendo em vista o declínio do uso e possivelmente da funcionalidade do campo em comento, acredita-se que o termo “pendência” poderia carregar uma conotação mais negativa do que positiva e, assim, desestimular o preenchimento pelo representante do DRCI em determinado foro.

Diante disso, a presente consultoria permite-se propor a mudança do nome “pendência” para **“compromissos assumidos pelo DRCI”** ou **“cronograma de atividades pós-viagem do DRCI”**. O objetivo desta mudança é comunicar, de uma maneira mais clara, a importância do preenchimento do referido campo pelos representantes do Departamento em cada evento específico para que a CTF possa melhor executar as atividades de coordenação

cabíveis e canalizar, de forma eficaz, as demandas dos participantes na fase pós-participação no foro.

O DOCUMENTO DE SUBSÍDIOS

Por último, passa-se à discussão de proposta preliminar sobre o modelo de “Documento de Subsídios”, que deve ser fornecido pela CTF ao representante do Departamento no foro internacional 5 (cinco) dias úteis antes da data de partida de sua viagem.

Atualmente a estrutura do documento configura-se da seguinte forma:

Nome da Reunião

Data de realização

Nome do Foro :
Posicionamentos defendidos: neste espaço são fornecidas informações referentes ao contexto da reunião e histórico dos últimos posicionamentos defendidos pelo Departamento
Objetivos: explanação de objetivos estratégicos da participação do Departamento no foro específico.
Resultados esperados: descrição de metas e objetivos específicos a serem alcançados na reunião específica.
Antecedentes: indicação de participação prévia do Departamento nas últimas reuniões do foro específico e direcionamento para outros relatórios de viagem localizados na rede interna X:\DRCI\Geral\Viagens\Relatórios de viagens
Relatório de viagem: mensagem (lembrete) sobre a importância e necessidade da entrega do referido documento em prazo hábil. Também se comunica data provável para a realização de reunião interna, na qual o representante do DRCI designado para acompanhar um evento internacional vai expor os principais assuntos abordados.
Lista de documentos anexos: são anexados ao “documento de subsídios” 1.relatório da última participação do DRCI na reunião em referência, 2.modelo de relatório de viagem a ser preenchido, 3.agenda da reunião, 4.outros documentos de interesse, que variam caso a caso, a depender da agenda.

Pode-se observar que os dados coletados no “Documento de Subsídio” têm por base a informação disponível no bojo do Produto 1, ou seja, textos-tabelas contendo o diagnóstico sobre os foros internacionais e a atuação do DRCI em cada um deles. Em vista disso e para evitar duplicações desnecessárias, recomenda-se que o Departamento se decida pela manutenção de um só documento-mestre (preferencialmente os textos-tabelas que integram o Produto 1) que será, a partir de então, alimentado com os dados acumulados e atualizados a cada nova participação do representante do DRCI nos eventos internacionais.

Por outro lado, foi identificada a ausência de informação logística de apoio para o participante no evento internacional. A título de exemplo, a estrutura do “Documento de Subsídios” em comento poderia trazer informações de interesse geral para o viajante tais como necessidade de visto de entrada no país sede do evento internacional, boas opções de hospedagem – preferencialmente indicação de hotéis próximos ao lugar da reunião–, a obrigatoriedade de tomar vacinas, clima, distância do aeroporto ao centro da cidade, etc. Nesse sentido, sugere-se a inclusão de espaço próprio no documento em questão para suprir informações de “suporte logístico”. Esta seção poderia seguir imediatamente após o lembrete sobre o preenchimento do Relatório de Viagem e antes da lista de documentos anexos.

<p>Suporte logístico: guia de preparação da viagem internacional, com informação útil sobre hospedagem, clima, transporte, obrigatoriedade de visto de entrada no país, etc.</p>

Nesse ponto, recomenda-se que, ao final do fluxo de trabalho referente ao apoio técnico à participação do DRCI em eventos internacionais, a CTF possa adotar a prática de revisar o Relatório de Viagem entregue pelo servidor, fazer a retroalimentação e, finalmente, atualizar o documento-mestre (textos-tabelas que integram o Produto 1) a cada nova participação do representante do DRCI nos eventos internacionais. É importante sublinhar a importância de se convocar uma reunião individualizada com o servidor para que se decida sobre possíveis ajustes na estratégia de participação do Departamento naquele foro específico e, ainda, formalizar quais seções ou elementos do documento-mestre devem sofrer alterações.



QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS PARTICIPANTES

A avaliação do ciclo da viagem e o acompanhamento do servidor do DRCI durante sua missão oficial no exterior apresentam características de processo dialógico e contínuo entre as partes envolvidas, ou seja, a CTF e o servidor/cliente interno. Em vista disso, propõe-se a incorporação de um questionário de avaliação do grau de satisfação dos participantes em eventos internacionais ao final do documento “Relatório de Viagem”.

A seguir, apresenta-se uma proposta para o referido questionário com a enumeração de alguns indicadores de personalização dos serviços prestados pela CTF.

Questionário de Avaliação do Grau de Satisfação dos Participantes

Para cada uma das seguintes afirmações avalie de forma espontânea a sua concordância, desde “Discordo totalmente” até “Concordo totalmente”, preenchendo o respectivo círculo.

Caso não saiba responder em alguma afirmação, pode assinalar “Não sei” (NS). Se a pergunta não se aplica ao seu caso, assinale “Não se aplica” (NA).

Se eventualmente se enganar ao assinalar a sua resposta, deverá riscá-la com um ‘xis’ e preencher o círculo correspondente à resposta que pretende.

EXEMPLO:						
1	2	3	4	5	NS	NA
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Discordo totalmente	Discordo	Às vezes	Concordo	Concordo totalmente	Não sei	Não se aplica
	1	2	3	4	5	NS	NA
1. Os subsídios ou informações prestadas pela CTF para minha participação no evento internacional foram entregues em até 5 dias antes do início da viagem	<input type="radio"/>						
2. Os subsídios ou informações prestadas pela CTF para minha participação no evento internacional foram de grande relevância para a satisfação de todos os objetivos da viagem	<input type="radio"/>						
3. Tendo em vista uma adequada preparação antes da viagem, o tempo médio necessário para apropriar-se dos subsídios ou informações prestadas pela CTF é suficiente	<input type="radio"/>						
4. As informações práticas sobre minha viagem (exigências e trâmites para entrar no país, clima, considerações relativas à segurança, à hospedagem, etc.) são do meu conhecimento	<input type="radio"/>						
5. Além dos subsídios ou informações prestadas pela CTF para minha participação no evento internacional, existe um espaço próprio e reservado na intranet do DRCI para obter as informações de que necessito	<input type="radio"/>						
6. Quando há programação de reunião de coordenação prévia entre o DRCI e outros órgãos externos que vão integrar a delegação brasileira, sou convidado para participar	<input type="radio"/>						
7. Se necessário durante a viagem, sei a quem me dirijo para obter informações sobre posicionamento estratégico do DRCI em situações concretas que requeiram certo improviso	<input type="radio"/>						
8. Quando contato a CTF, sou bem atendido (a) e com rapidez	<input type="radio"/>						
9. No geral, penso que a retroalimentação ("feedback") recebida depois da minha participação no evento internacional, quer no momento da reunião de apresentação da viagem, quer posteriormente, é adequada	<input type="radio"/>						
10. Considerando todos os aspectos, estou satisfeito (a) com a CTF	<input type="radio"/>						

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando as atividades realizadas por esta consultoria até a presente data, é importante observar algumas potencialidades e fatores limitantes associados à metodologia atualmente empregada pelo DRCI em sua atuação nos foros internacionais e, dessa maneira, contextualizar a entrega do Produto 2, que se consolida nesta proposta preliminar de melhoria no que tange ao apoio técnico oferecido pela CTF à participação do Departamento nos eventos internacionais.

Inicialmente, é importante não perder de vista que a CTF cumpre função primordial dentro da estrutura do DRCI: a interface direta entre todos servidores do Departamento e outras instâncias internas e/ou externas (gabinete da Secretaria Nacional de Justiça, Ministério das Relações Exteriores, Autoridades Centrais, outras entidades ou órgãos nacionais e internacionais, etc.) Nesse sentido, as limitações que venham a ser identificadas nem sempre dependem exclusivamente da metodologia empregada pelo DRCI em sua atuação nos foros internacionais. Em outras palavras: além da diversidade inerente à natureza de cada foro internacional, existem vários fatores externos que incidem nos resultados alcançados pelo DRCI nos eventos internacionais e que, por óbvio, fogem do escopo analítico desta proposta preliminar de metodologia para a atuação do Departamento nos foros internacionais.

Por outro lado, cabe sublinhar que as observações principais foram incorporadas na seção anterior, ou seja, no corpo do texto onde são apresentados os formulários “Relatório de Viagem”, “Documento de Subsídios” e a proposta de um “Questionário de Avaliação do Grau de Satisfação dos Participantes”.

Passando-se às observações de cunho mais geral, foi observado que o DRCI não conta com um número adequado de recursos humanos para o exercício de sua competência no que tange à participação efetiva do Departamento na totalidade dos foros internacionais. A propósito, em foros de grande porte nos quais são realizadas várias reuniões simultaneamente, não raramente é designado um único representante do Departamento e este não tem como atender todas as atividades programadas no âmbito daquele evento específico. Diante disso,



propõe-se que, antes mesmo do ingresso de novos servidores, o DRCI possa desenhar uma estratégia de categorização dos foros internacionais para diferenciar os níveis de participação do Departamento no exercício de sua competência nos planos internos e externos. A ideia consiste em escalonar os foros que, prioritariamente, requeiram a participação presencial do Departamento no plano externo e diferenciá-los de outros nos quais as ações do DRCI possam ater-se no plano interno.

Quanto ao fluxo de trabalho da CTF relativo ao apoio técnico à participação do DRCI nos eventos internacionais, é importante lembrar o que foi dito anteriormente sobre a necessidade de realização de uma reunião individualizada de retroalimentação com o representante do Departamento no evento internacional após sua chegada. Nesse sentido, sugere-se a reformulação do último passo no fluxograma de trabalho da CTF em comento.

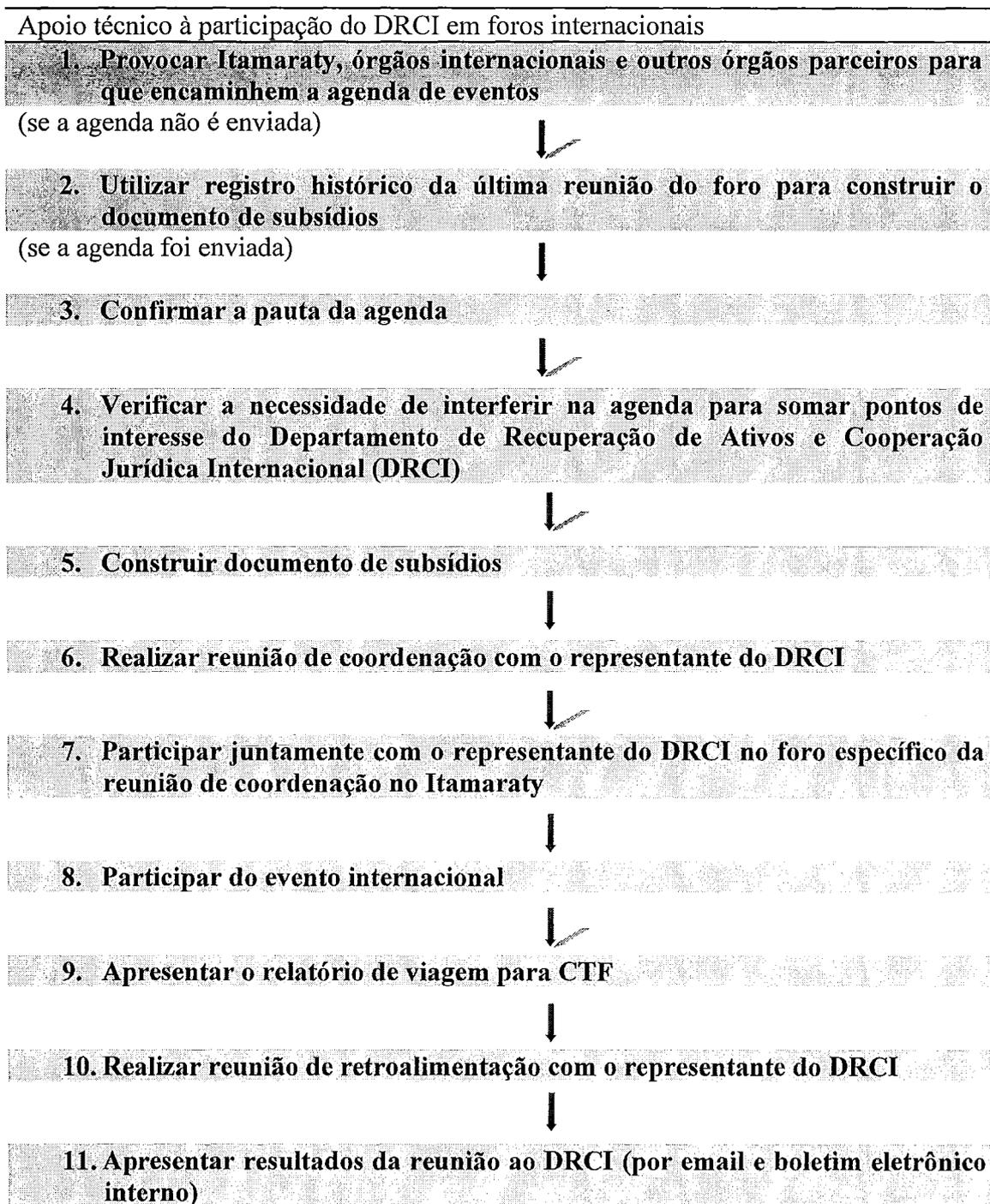
A proposição de alteração contemplaria a realização de reunião única e bilateral entre a equipe da CTF e o representante do DRCI no foro internacional com vistas à formalização do processo de retroalimentação pós-viagem pela CTF, bem como à validação do Relatório de Viagem apresentado pelo participante. Posteriormente, a CTF se encarregaria de fazer circular comunicação por email a todos os servidores do Departamento (DRCI-Geral) com a versão individualmente validada do Relatório de Viagem apresentado pelo representante do DRCI no foro internacional. Além disso, a CTF poderia usar o boletim interno semanal para divulgar ao DRCI um resumo dos resultados alcançados nos eventos internacionais. Dessa forma, não haveria prejuízo na eliminação da reunião coletiva de apresentação de viagens com diferentes servidores no mesmo dia porque o resultado das reuniões individuais entre a CTF e os participantes nos eventos internacionais será disponibilizado por email e através do boletim interno a todo pessoal do DRCI.

Por outro lado, a dinâmica acima proposta nada impede que se convoquem reuniões periódicas de todos os servidores do DRCI para abordar a participação internacional em foro específico conforme a necessidade se imponha diante de novo contexto.

Dessa forma, o atual passo nº 10 do fluxograma (Apresentar resultados da reunião ao DRCI) seria substituído por outra ação: Realizar reunião de retroalimentação com o representante do DRCI. E, finalmente, acrescentaríamos o passo nº 11: Apresentar resultados da reunião ao DRCI (por email e boletim eletrônico interno).



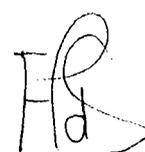
Novo fluxograma de trabalho – Apoio Técnico à Participação do DRCI em Foros Internacionais



No que tange à transição entre a metodologia atual e a proposta ora apresentada por esta consultoria, sugere-se ao DRCI que se organize uma reunião de discussão da nova metodologia com todos os servidores. Em momento oportuno, a presente consultoria organizará uma sessão informativa sobre as novas estratégias, documentação de viagem e o

redesenho da parte final do fluxo de trabalho referente ao “Apoio Técnico à Participação do DRCI em Foros Internacionais”.

Por último, quanto ao fluxo de trabalho do processo denominado “Afastamento Internacional” é importante lembrar que a participação efetiva do representante do DRCI no evento internacional depende de sua adequada preparação e a oportuna notificação de sua indicação para viajar em missão oficial. Nesse sentido, recomenda-se que a CTF, ao executar o passo 6 (Despachar com o Diretor sobre as confirmações das participações), comunique ao servidor sua indicação o quanto antes para que ele otimize seu tempo de preparação para representar o DRCI no foro internacional.

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized initials and a surname, located in the bottom right corner of the page.