



33968823

08004.000173/2025-66



Ministério da Justiça e Segurança Pública
Secretaria-Executiva
Comissão Técnica do Comitê de Governança Estratégica

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA – MJSP
COMISSÃO TÉCNICA DO COMITÊ DE GOVERNANÇA ESTRATÉGICA – CT-CGE
REUNIÃO ORDINÁRIA

LISTA DE PRESENÇA (33636461)

Data	25/11/2025	
Local	MJSP - 3º ANDAR sala 304	
ITEM	NOME	ÓRGÃO
1	David de Lima Freitas	SPO
2	Júlia Vida Bandeira Santos	SENACON
3	Maria do Carmo Rodrigues Macedo	SENAJUS
4	José Roberto Ângelo Barros Penha	PRF
5	Susana Pinheiro	SENASP
6	Denise de Carvalho Pires	SENAD
7	Priscila Yuvamoto	CADE
8	Michelle Lira	ANDP
9	Larissa Brito Alves Oliveira	SEDIGI
10	Adenísio Alvaro Oliveira de Souza	AECI
11	Bruna Ignácio Moreira	CGGE/SPO/SE
12	Glauberto Antonio Rodrigues	CGOF/SPO/SE
13	Monique Reboucas Rodrigues	PF
14	Ludmila Gomes de Amorim Mota	PF
15	Pedro Henrique de Moraes Cicero	SAJU

Pauta da reunião (33442362)	<ol style="list-style-type: none">1. Governança em Ação;2. Monitoramento das Políticas Públicas;3. Informações Gerais; e4. Encaminhamentos.
--	--

1. A reunião da Comissão Técnica do Comitê de Governança Estratégica (CT-CGE) foi aberta pelo Subsecretário de Planejamento e Orçamento e Coordenador da Comissão, Sr. David Freitas, que agradeceu a presença de todos os participantes, ressaltando o papel essencial que cada um desempenha no fortalecimento do sistema de governança do Ministério. Destacou que a participação contínua dos membros, mês a mês, contribui decisivamente para o monitoramento efetivo das políticas públicas conduzidas pela Pasta, motivo pelo qual reiterou seus agradecimentos.
2. A pauta da reunião foi apresentada, e conforme a dinâmica habitual, iniciou-se pelos temas do eixo Governança em Ação, espaço dedicado à apresentação de práticas relevantes para a melhoria da gestão. Registrou-se a participação do professor Antônio Lassance, que tratou do tema “Indicadores”, assunto fundamental para o aprimoramento dos procedimentos de monitoramento de resultados. Em seguida, foi concedida a palavra ao professor.
3. O professor Antônio agradeceu o convite, destacou a importância de promover diálogo e introduziu o tema afirmando que indicadores são construções conceituais orientadas pela pergunta: “Que diferença isso faz na vida das pessoas?”. Enfatizou a necessidade de coexistência entre análises ex-ante e ex-post e de revisões periódicas baseadas nos fundamentos originais das políticas.
4. Abordou a centralidade da definição precisa do problema, observando que expressões genéricas (“falta”, “insuficiência”, “baixa qualidade”) não descrevem o problema em si. Destacou que políticas sempre tratam de problemas enfrentados por públicos específicos e que isso é determinante para a formulação de indicadores. Explicou que indicadores permitem avaliar variações de fenômenos e exemplificou com a evolução dos indicadores de emprego e desemprego, alertando para o risco do viés de solução.
5. Apresentou a lógica insumos–processos–produtos–resultados–impactos, diferenciando monitoramento e avaliação e reforçando que produtos são o ponto em que o bem público chega ao cidadão. Exemplificou com compras públicas, economicidade e distinção entre indicadores de eficiência, eficácia e efetividade. Comparou políticas públicas a uma pirâmide: políticas (arquitetura), programas (engenharia) e ações (obra).
6. Ressaltou a importância das teorias da mudança, do programa e da ação, que conectam problemas, intervenções e resultados esperados, ilustrando com exemplos da saúde e do Bolsa Família. Encerrou afirmando que toda intervenção deve responder à relação causal “Se eu fizer isso, haverá aquilo”.
7. Durante os debates, representante da Secretaria Nacional de Acesso à Justiça relatou dificuldades decorrentes da urgência e limitação de recursos, dada a recente criação da Secretaria, que completava três anos de funcionamento. Comentou que, apesar da importância das informações apresentadas, elas também geram angústias relacionadas à falta de tempo, equipe e orçamento. O questionamento direcionou-se à busca de estratégias viáveis para lidar com a escassez de meios, de modo a aplicar princípios estruturantes sem perder de vista a realidade administrativa.
8. Em resposta, destacou-se que, embora o início dos trabalhos possa gerar sensação de “folha em branco”, esse é também o momento propício para definir claramente os problemas essenciais e identificar nichos ainda não explorados. Mencionou-se exemplo de projeto no Ministério do Meio Ambiente relacionado à recuperação de terras degradadas na Caatinga, para regularização fundiária. O uso de modelo lógico auxilia a estruturar programas transversais, distinguindo entregas próprias de entregas dependentes de outros parceiros, atribuir responsabilidades e facilitar o monitoramento e a avaliação.
9. Reforçou-se que, além de indicadores quantitativos, é fundamental compreender as histórias das pessoas atendidas, pois são essas narrativas que evidenciam o valor da ação pública e dão sentido às entregas realizadas.
10. Ao final, foi aberta a possibilidade de continuidade do diálogo para aprofundamento técnico. Foram indicadas normas e sistemas relevantes, como o Sinesp, disponível na página do Ministério da Justiça e Segurança Pública. Por fim, o professor reforçou que mesmo áreas “meio”, como escolas de formação, possuem público e impacto indireto, uma vez que a qualidade do profissional formado afeta diretamente o desfecho de ocorrências e políticas, podendo ser avaliada por meio de estudos qualitativos baseados em casos reais, retroalimentando cursos e aperfeiçoando práticas.

11. Seguindo a reunião, foi concedida a palavra à Coordenadora-Geral de Enfrentamento ao Tráfico de Pessoas, Marina Bernardes.
12. A Sra. Marina Bernardes, Coordenadora-Geral de Enfrentamento ao Tráfico de Pessoas e ao Contrabando de Migrantes do MJSP, apresentou um panorama da Política Nacional de Enfrentamento ao Tráfico de Pessoas, instituída pelo Decreto nº 5.948/2006 e estruturada nos eixos de prevenção, proteção/assistência às vítimas e repressão, alinhada ao Protocolo de Palermo. Destacou a evolução histórica da política, os quatro Planos Nacionais já executados (2008–2010, 2013–2016, 2018–2022 e 2024–2028) e a inclusão do art. 149-A no Código Penal. Explicou que o papel do Ministério da Justiça é articular órgãos federais, e entes subnacionais, além de coordenar a implementação e o monitoramento das ações.
13. Apresentou o Painel de Monitoramento do IV Plano Nacional, cujo primeiro ciclo já foi concluído, e ressaltou avanços na produção e divulgação de dados, incluindo relatórios estatísticos anuais e um painel interativo reconhecida como boa prática internacional. Abordou também o fortalecimento da cooperação internacional, com acordos firmados com Colômbia, Bolívia, França, Reino Unido e Mercosul, e tratativas com o Paraguai. Informou sobre a reedição da portaria que regula autorizações de residência para vítimas, destacando que o Brasil não condiciona esse direito à colaboração em processos criminais, e mencionou a reestruturação do CONATRAP, com maior participação social.
14. No campo de pesquisas e capacitações, relatou a execução de edital para IFES com foco no tráfico de crianças e adolescentes, parcerias com o IFSC e tratativas com a UnB, além da produção de materiais técnicos, da Semana Coração Azul e do curso para trabalhadores do SUAS, que já formou mais de três mil profissionais. Apresentou ainda análise orçamentária da unidade, apontando limitações decorrentes do orçamento reduzido e esforços para ampliar a execução por meio de parcerias.
15. Ao final, houve manifestação do coordenador David sobre a necessidade de atenção ao saldo de diárias e passagens e, na abertura da palavra, destacou-se a convergência das ações com o Projeto Mapear, da Polícia Rodoviária Federal, importante para integrar dados e fortalecer as políticas de enfrentamento ao tráfico de pessoas.
16. Foi concedida a palavra ao servidor Allyson Simensato da Silva (PRF Santos), que apresentou a política de enfrentamento da criminalidade nas rodovias federais, destacando que a Diretoria de Operações da PRF atua em segurança viária e combate ao crime, em alinhamento com a Diretoria Executiva e com as políticas e metas definidas pelo Ministério da Justiça. Explicou que o foco central da política é aumentar a eficiência operacional, utilizando tecnologias, análises de risco e policiamento orientado por inteligência, especialmente diante da limitação de crescimento do efetivo. Ressaltou ainda o fortalecimento das ações de combate a crimes ambientais e de promoção de direitos humanos, conforme o mapa estratégico 2023-2028.
17. Apresentou a cadeia de vinculação da PRF aos instrumentos de planejamento nacional e ao MJSP, destacando indicadores como flagrantes interceptados e comandos de enfrentamento ao crime, cuja metodologia foi ajustada para refletir mudanças operacionais. Informou que a redução dos flagrantes em 2025 decorreu de ajustes nas ações integradas por mudanças normativas, mantendo-se, porém, a estabilidade nos resultados próprios da PRF.
18. Relatou crescimento das ações de combate a crimes ambientais, especialmente na Amazônia Legal, e avanço das iniciativas de direitos humanos, como o Projeto MAPEAR 2.0, que identifica pontos vulneráveis à exploração sexual de crianças e adolescentes. Mencionou o interesse em integrar ao projeto dados sobre tráfico de pessoas. Atualizou também sobre o projeto de implantação de câmeras policiais, atualmente em fase piloto.
19. A apresentação incluiu dados operacionais de 2023 a 2025, com grandes volumes de fiscalizações, resgates, prisões e apreensões, destacando aumento das apreensões de drogas, madeira, armas e, de forma expressiva, ouro ilegal, em decorrência de novas normas e intensificação da fiscalização em áreas de acesso a terras indígenas. Citou ainda entregas relevantes em grandes eventos e operações importantes, como ações contra tráfico de drogas e armas, fraudes veiculares, operações decorrentes de decisões do STF e ações integradas no âmbito do Plano Amazônia e da Operação Yanomami.
20. Por fim, enfatizou a importância das operações temáticas para a capacitação contínua do efetivo e colocou-se à disposição para esclarecimentos.
21. O coordenador David agradeceu a exposição, abriu espaço para manifestações e, não havendo ponderações adicionais, registrou o reconhecimento pelos resultados da PRF, especialmente pelo aumento das apreensões de drogas e pelo desempenho geral da área operacional. Encerraram-se os agradecimentos ao apresentador, que também reiterou sua gratidão.
22. Na sequência dos trabalhos, deu prosseguimento à reunião. Os participantes foram informados de que as intervenções seriam breves.
23. Registrou-se que a apresentação utilizada seria posteriormente encaminhada a todos. O primeiro ponto tratado referiu-se à execução orçamentária, destacando-se que o prazo final para empenho é 2 de dezembro, sem qualquer sinalização da SOF quanto à possibilidade de manutenção de saldos não empenhados. Assim, reforçou-se a necessidade de que as unidades revisem imediatamente seus saldos e redirecionem recursos para políticas efetivas, garantindo uma execução qualificada nessa reta final. Informou-se que há atualmente R\$ 55 milhões disponíveis para empenho e que, com o início do novo exercício em 1º de dezembro - uma segunda-feira, será disponibilizada

nova leva de limites, impactando especialmente PF e PRF. Destacou-se que haverá apenas um dia para empenhar antes do bloqueio previsto para 2 de dezembro, constituindo tarefa de elevada complexidade.

24. Em seguida, abordou-se o tema das emendas parlamentares, especialmente as RP 6 e 7, referentes a emendas individuais e de bancada impositivas, cujo prazo de execução se encerra em 31 de dezembro. Passou-se então ao relatório de gestão, cuja elaboração já se encontra em andamento. Materiais foram encaminhados às unidades responsáveis pelas informações de área-meio e às assessorias especiais. Quanto às unidades finalísticas, a SPO elaborará uma proposta inicial de texto para a mensagem presidencial, buscando reduzir retrabalho. As unidades poderão revisar, complementar e ajustar o conteúdo, de modo que, em janeiro, o documento seja atualizado e finalizado, com entrega prevista até março. Ressaltou-se ainda que o relatório da ANPD será elaborado pelo próprio órgão, ficando a SPO à disposição para apoiar tecnicamente o processo, inclusive compartilhando a metodologia utilizada no Ministério.
25. Informou-se que a mensagem presidencial se encontra com sua primeira etapa concluída e que são necessários cuidados especiais com dois períodos críticos: de 5 a 12 de dezembro, quando podem ocorrer devolutivas da Presidência com pedidos de ajustes, e de 2 a 6 de janeiro de 2026, destinado à atualização de dados. Destacou-se a importância de organização interna nas unidades, considerando que muitos servidores estarão em período de férias, sendo necessário garantir equipes aptas e com acesso às informações para responder dentro dos prazos exígues.
26. No tocante ao monitoramento do PPA, informou-se que o processo já foi iniciado, com inovação neste ciclo: cada unidade deverá realizar diretamente no CIOP o lançamento de seus dados. Houve reunião de capacitação em 10 de novembro, e a SPO permanece disponível para apoiar o preenchimento. Frisou-se a necessidade de atenção rigorosa à coerência das informações entre os diversos instrumentos - mensagem presidencial, PPA e planejamento estratégico, evitando divergências numéricas e assegurando governança adequada dos dados. Explicou-se que o sistema prevê diferentes fases, nas quais a SPO fará análise prévia do conteúdo lançado antes do envio ao órgão central, articulando eventuais ajustes com as unidades.
27. Seguiu-se a comunicação de que a próxima reunião ocorrerá em 27 de janeiro do ano seguinte, com previsão de pautas relativas ao SENAPPEN, sobre política de assistência social no sistema penal, e ao SENAD, com foco na política sobre drogas e ênfase em grupos vulneráveis. Informou-se que a apresentação seria encaminhada juntamente com a proposta de calendário anual. Considerando o tempo já decorrido, decidiu-se suprimir a exibição de vídeo sobre planejamento, que ficará para a reunião de janeiro.
28. Ao final, o coordenador agradeceu pela contribuição da aula ministrada pelo professor Antônio, considerada inspiradora para reflexões sobre metodologias e construção de indicadores.

ENCAMINHAMENTOS:

Próxima reunião:

- 27/01/2026, às 15h, sala 304, Edifício Sede.
- Apresentações de monitoramento:
 - SENAPPEN: Política de Assistência Social no Sistema Penal;
 - SENAD: Política sobre Drogas - Reconstrução com ênfase em Grupos Vulneráveis.

Ao final, o Coordenador da CT-CGE agradeceu a participação dos membros da Comissão, reforçou que a SPO permanece à disposição para apoiar os processos de final de ano, especialmente no que se refere à prestação de contas, e desejou votos de um excelente encerramento de ano a todos.



Documento assinado eletronicamente por **LUDIMILA GOMES DE AMORIM MOTA**, Usuário Externo, em 09/12/2025, às 11:21, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Pedro Henrique de Moraes Cicero**, Chefe de Gabinete da Secretaria Nacional de Acesso à Justiça, em 09/12/2025, às 14:04, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Julia Vida Bandeira Santos**, Chefe de Gabinete da Secretaria Nacional do Consumidor, em 09/12/2025, às 15:48, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **MARIA DO CARMO RODRIGUES MACÊDO, Coordenador(a) de Gestão Interna**, em 09/12/2025, às 15:51, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **SUSANA DE LOURDES DA SILVA PINHEIRO, Servidor(a) Mobilizado(a)**, em 10/12/2025, às 11:23, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **José Roberto Angelo Barros Soares, Usuário Externo**, em 11/12/2025, às 17:51, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **David de Lima Freitas, Subsecretário(a) de Planejamento e Orçamento**, em 15/12/2025, às 16:23, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Adenisio Alvaro Oliveira de Souza, Coordenador(a)-Geral de Processos de Controle**, em 16/12/2025, às 11:15, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Glauberto Antonio Rodrigues Alves, Coordenador(a)-Geral de Orçamento e Finanças**, em 16/12/2025, às 11:40, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Larissa Brito Alves Oliveira, Analista Técnico(a) Administrativo(a)**, em 16/12/2025, às 18:00, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site <http://sei.autentica.mj.gov.br> informando o código verificador **33968823** e o código CRC **8864758D**

O documento pode ser acompanhado pelo site <http://sei.consulta.mj.gov.br/> e tem validade de prova de registro de protocolo no Ministério da Justiça e Segurança Pública.