

MINISTÉRIO DA  
JUSTIÇA E  
SEGURANÇA PÚBLICA

# CADERNO DA GESTÃO ESTRATÉGICA



**PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO**

2024 • 2027

# CADERNO DA GESTÃO ESTRATÉGICA

---

Brasília, DF  
novembro de 2024

## Composição

### **Ministro de Estado da Justiça e Segurança Pública**

Ricardo Lewandowski

### **Secretário-Executivo**

Manoel Carlos de Almeida Neto

### **Secretária-Executiva Adjunta**

Angelita da Rosa

### **Chefe de Gabinete do Ministro**

Ana Maria Alvarenga Mamede Neves

### **Chefe da Assessoria Especial de Controle Interno**

Ronaldo Alves Nogueira

### **Chefe da Assessoria Especial de Assuntos Internacionais**

João Ernesto Christófolo

### **Chefe da Assessoria de Participação Social e Diversidade**

Elizeu Soares Lopes

### **Consultor Jurídico**

Victor Epitacio Cravo Teixeira

### **Ouvidor-Geral**

Sérgio Gomes Velloso

### **Secretário Nacional de Assuntos Legislativos**

Marivaldo de Castro Pereira

### **Secretário Nacional de Justiça**

Jean Keiji Uema

### **Secretário Nacional do Consumidor**

Wadih Nemer Damous Filho

### **Secretaria Nacional de Políticas sobre Drogas e Gestão de Ativos**

Marta Rodriguez de Assis Machado

Ministério da Justiça e Segurança Pública

---

**Secretário Nacional de Segurança Pública**

Mario Luiz Sarrubbo

**Secretário Nacional de Políticas Penais**

André de Albuquerque Garcia

**Secretaria de Acesso à Justiça**

Sheila Santana de Carvalho

**Secretaria de Direitos Digitais**

Lílian Manoela Monteiro Cintra de Melo

**Diretor-Geral da Polícia Federal**

Andrei Augusto Passos Rodrigues

**Diretor-Geral da Polícia Rodoviária Federal**

Antônio Fernando Souza Oliveira

**Presidente do Conselho Administrativo de Defesa Econômica**

Alexandre Cordeiro Macedo

**Diretor-Presidente da Autoridade Nacional de Proteção de Dados**

Waldemar Gonçalves Ortunho Junior

## **Equipe responsável pela elaboração**

### **Subsecretário de Planejamento e Orçamento**

David de Lima Freitas

### **Coordenadora-Geral de Gestão Estratégica e Inovação Institucional**

Bruna Ignácio Moreira

### **Coordenadora de Gestão Estratégica**

Déborah Lúcia Botelho

### **Chefe de Divisão de Planejamento e Apoio à Gestão**

Juliana Coelho Antero

### **Equipe Técnica**

Aline Rosa Roriz

Juliana Coelho Antero

Maria Eliana de Oliveira Gonçalo

Debora de Souza Oliveira

### **Equipe de Colaboradores**

Bruno de Oliveira Almeida

Cássia Poliana do Amaral Mendes

Leonardo de Melo Costa

Lívia de Paula M. Pereira Frauches

Matheus José Ferraz Fernandes

Natália Ferreira da Rocha

Ryan Bruno Mendes da Silva

Silvia Isabella Santos Cavalcanti

Zenaide de Freitas Torres Vaz

---

**Coordenação-Geral de Gestão Estratégica e Inovação  
Institucional - CGGE**

@ cgge@mj.gov.br

(61) 2025-3123

✉ Esplanada dos Ministérios, Palácio da Justiça, Bloco T.

Cep: 70064-900 Brasília-DF.

(61) 2025-3000

 gov.br/mj/pt-br



# SUMÁRIO

Introdução .....	7
1. Ministério da Justiça e Segurança Pública .....	8
2. Planejamento Estratégico 2024-2027 .....	10
2.1. Condução metodológica .....	10
2.1.1. Gestão estratégica .....	10
2.1.2. Alinhamento com instrumentos de gestão .....	11
2.1.3. Elaboração do planejamento estratégico .....	12
2.1.4. Monitoramento do planejamento estratégico .....	24
2.2. Elementos estratégicos estabelecidos .....	25
2.2.1. Missão e Visão .....	25
2.2.2. Valores institucionais .....	27
2.2.3. Mapa estratégico .....	29
2.2.4. Objetivos estratégicos .....	30
2.2.5. Indicadores e projetos estratégicos .....	38

# INTRODUÇÃO

O Planejamento Estratégico é um instrumento que estabelece com clareza para toda a organização quais são os objetivos e os desafios a serem atingidos, e como serão alcançados nos próximos anos, por meio dos indicadores estratégicos, com o estabelecimento de suas respectivas metas, e dos projetos estratégicos. A definição da estratégia consiste em uma importante ferramenta para que o Ministério da Justiça e Segurança Pública – MJSP cumpra a sua missão e a sua visão de futuro, frente às temáticas complexas, plurais e transversais. Assim, a estratégia busca facilitar o processo de tomada de decisões e o direcionamento de recursos em ações que possuam potencial de gerar resultados positivos para a sociedade.

Após percorridos diversos ciclos, observa-se um órgão que, ao longo do tempo, vem adquirindo maior cultura e maturidade de planejamento, com metodologia aplicada à elaboração e ao monitoramento, com revisões e avaliações periódicas, que permitem constante aprimoramento do processo de gestão estratégica.

Tendo como referência a Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020, que dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional dos órgãos e das entidades da administração pública federal integrantes do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal – SIORG, bem como a Portaria nº 2, de 28 janeiro de 2022, que institui o Sistema de Governança do MJSP, em especial o Anexo X, que estabelece o processo de gestão estratégica, foi elaborado o novo planejamento

estratégico do órgão.

No período de agosto de 2023 a maio de 2024, o Ministério definiu seu direcionamento estratégico para o ciclo 2024-2027, resultado de reuniões, oficinas, debates e contribuições de representantes de todas as áreas técnicas de sua estrutura organizacional, em um trabalho conjunto e participativo.

## Etapas de elaboração

- 1.** Diagnóstico de ambiente e definição de diretrizes estratégicas, missão, visão e valores institucionais;
- 2.** Definição de objetivos estratégicos;
- 3.** Desdobramento da estratégia (indicadores, metas e projetos estratégicos), elaboração do Plano de Comunicação, e posterior validação do instrumento.

O presente documento apresenta, portanto, elementos estratégicos relacionados ao Planejamento Estratégico 2024-2027 do Ministério da Justiça e Segurança Pública, validado no âmbito do Comitê de Gestão Estratégica – CGE, por meio da Resolução CGE nº 27, de 19 junho de 2024, e aprovado pela Portaria nº 714, de 24 de junho de 2024, refletindo a direção a ser seguida pelo órgão e os desafios a serem superados, tanto na proteção de direitos e no acesso à justiça, quanto na promoção da segurança pública cidadã no país.

# 1 Ministério da Justiça e Segurança Pública

O Ministério da Justiça e Segurança Pública - MJSP teve sua origem em 1822, quando recebeu o nome de Secretaria de Estado de Negócios da Justiça, conforme estabelecido pelo Decreto de 3 de julho de 1822, por determinação de D. João VI.

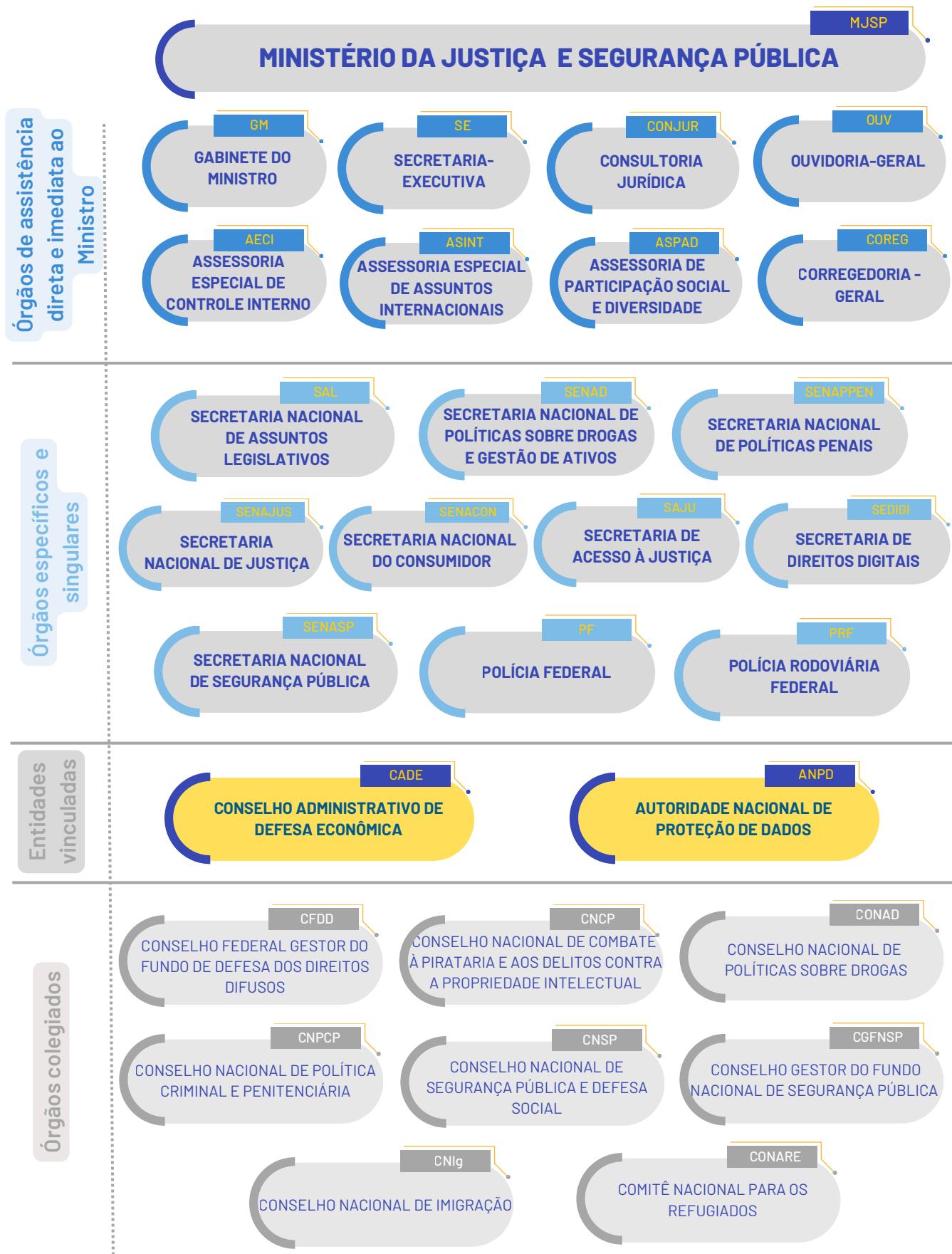
Com mais de duzentos anos de existência, o Ministério passou por diferentes cenários políticos, econômicos e sociais ao longo de sua história, bem como por adaptações estruturantes, mantendo o seu papel fundamental na formação da justiça e da segurança do País. O MJSP vem desempenhando um papel histórico fundamental ao unir as necessidades governamentais e as demandas sociais, resultando no aperfeiçoamento e na evolução da própria administração pública federal.



Atualmente, as competências da Pasta encontram-se previstas no Decreto nº 11.348, de 1º de janeiro de 2023, alterado pelo Decreto nº 11.759, de 30 de outubro de 2023, as quais incluem: a defesa da ordem jurídica, dos direitos políticos e das garantias constitucionais; a prevenção e combate à corrupção, à lavagem de dinheiro e ao financiamento ao terrorismo; o combate ao tráfico de drogas e aos crimes conexos; a defesa da ordem econômica nacional e dos direitos do consumidor; a política judiciária; a políticas de acesso à justiça; a nacionalidade, a migração e o refúgio; a cooperação jurídica internacional; a política sobre drogas; a coordenação de ações para combate a infrações penais; a coordenação do Sistema Único de Segurança Pública - Susp; o planejamento, a coordenação e a administração da política penal nacional; o diálogo institucional com o Poder Judiciário e demais órgãos do Sistema de Justiça; a coordenação e promoção da integração da segurança pública no território nacional; a proteção e o tratamento de dados pessoais; os direitos digitais; o reconhecimento e a demarcação das terras e dos territórios indígenas. A Constituição Federal de 1988 estabelece, ainda, em seu art. 144, § 1º e 2º, competências a serem exercidas por meio da Polícia Federal - PF e da Polícia Rodoviária Federal – PRF.

O Ministério conta hoje com a seguinte estrutura organizacional para o cumprimento de suas atribuições:

# Estrutura Organizacional



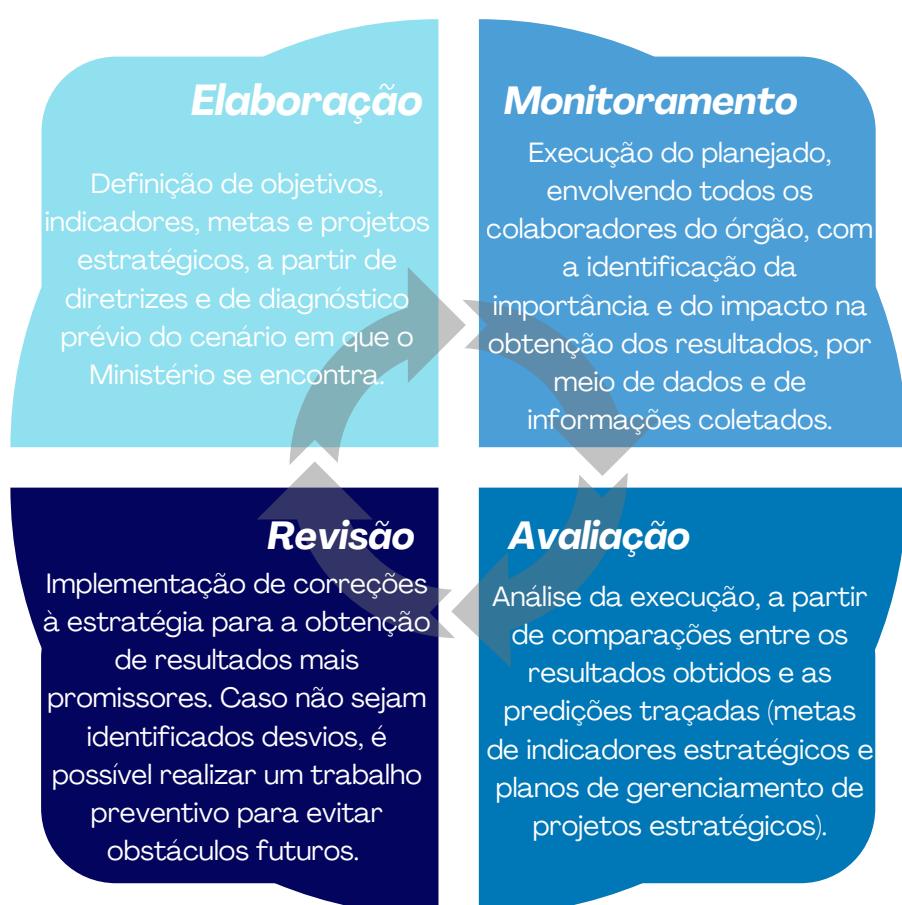
# 2 Planejamento Estratégico 2024-2027

## 2.1. Condução metodológica

### 2.1.1. Gestão estratégica

Conforme estabelecido no artigo 1º do Anexo X, da Portaria MJSP nº 2, de 28 de janeiro de 2022, o processo de gestão estratégica, no âmbito do Ministério, é contínuo e sistemático, direcionando a atuação da Pasta, a fim de otimizar sua relação com os ambientes interno e externo, por meio do alcance dos objetivos propostos. Assim, a gestão estratégica do MJSP inclui as fases de **elaboração, monitoramento, avaliação e revisão**,

de modo a auxiliar gestores a alinharem o planejamento à execução, com foco em melhorias contínuas para o alcance dos resultados almejados. A partir de sua implementação, em fases sucessivas, o processo de gestão estratégica vem contribuindo para o efetivo andamento do planejamento estratégico, possibilitando eventuais adequações necessárias ao longo do seu período de duração.



## 2.1.2. Alinhamento com instrumentos de gestão

A fim de que sua estratégia seja posicionada de modo mais assertivo, a organização precisa entender todos os instrumentos que influenciam e direcionam a sua atuação. A escolha dos métodos e a comunicação entre eles torna-se fator determinante para um processo de gestão efetivo.

É preciso, portanto, compreender que os instrumentos de gestão são meios utilizados para planejar e para direcionar a consecução dos processos organizacionais, sendo indispensáveis a integração de tais ferramentas, a partir de suas similaridades e de suas interfaces.

Nesse sentido, o Planejamento Estratégico 2024-2027 primou pela comunicação com os mais diversos instrumentos de gestão, de modo a preservar a compatibilização técnica, evitando retrabalhos e disparidades. Todas as fases do processo de gestão estratégica envolvem um ou mais elementos de gestão que possuem informações presentes no planejamento. Seja a partir de análises orientativas para a elaboração de diretrizes estratégicas, de comparativos para a definição de indicadores e metas estratégicos e da periodicidade de monitoramentos, buscou-se alinhar os conteúdos e as regras procedimentais, sempre que possível.

Um dos dos instrumentos de gestão que o planejamento estratégico do Ministério busca alinhamento é o Plano Plurianual - PPA, principal instrumento de planejamento de médio prazo do

Governo Federal, que define as diretrizes, os objetivos e as metas da administração pública federal para o período correspondente. O PPA 2024-2027 possui programas finalísticos e de gestão, sendo o programa finalístico um conjunto de ações governamentais que visam à concretização do objetivo. Dentre seus atributos, podem ser mencionados o objetivo, os objetivos específicos, as entregas, os indicadores (de objetivos específicos e de entregas) e as metas. Alguns desses atributos foram, portanto, os pontos de alinhamento com o Planejamento Estratégico 2024-2027, em especial para compor os indicadores e as metas estratégicos.

O Planejamento Estratégico do Ministério possui também relação com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS, que são desafios voltados para acabar com a pobreza, para proteger o meio ambiente e o clima, bem como para garantir que as



pessoas possam desfrutar de paz e prosperidade no Brasil e no mundo. A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, estabelecida no âmbito da Organização das Nações Unidas, e de importância universal, é composta por 17 objetivos e 169 metas, os quais possuem interface com objetivos, indicadores e projetos estratégicos.

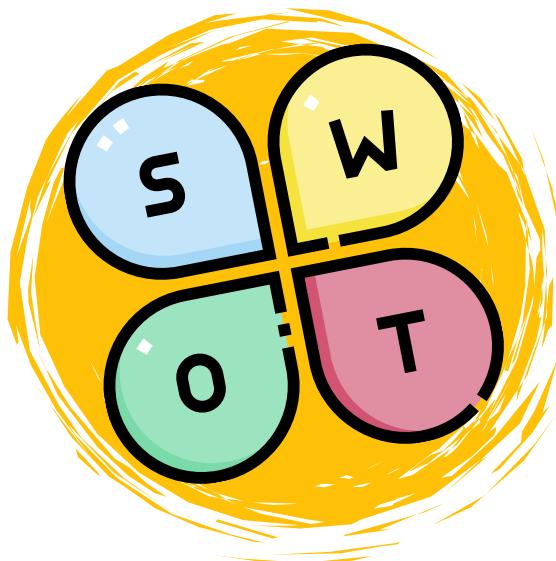
Além dos instrumentos supracitados, destaca-se a intersecção entre a estratégia e a política pública, sendo esta um conjunto de ações ou programas governamentais finalísticos necessários, suficientes, integrados, articulados para a provisão de bens ou serviços, dotados de recursos orçamentários ou de recursos oriundos de renúncia de receita ou de benefícios de natureza financeira e creditícia (BRASIL, 2022). Atualmente, o Ministério conta com a Carteira de Políticas Públicas, que consiste em uma lista exaustiva contendo informações gerais das políticas sob responsabilidade das unidades finalísticas do órgão, a partir de parâmetros estabelecidos pelo manual ex ante de avaliação de políticas públicas.

A organização das políticas públicas do Ministério, em um documento estruturado, e com monitoramento estabelecido, possibilitou maior comunicação entre os diversos instrumentos de gestão, incluindo o Planejamento Estratégico 2024-2027, no que diz respeito a indicadores e metas coincidentes, bem como a projetos estratégicos que contribuem para os resultados das referidas políticas.

### **2.1.3. Elaboração do planejamento estratégico**

O processo de construção da estratégia para o ciclo 2024-2027 do Ministério da Justiça e Segurança Pública observou os aspectos metodológicos constantes neste Caderno Estratégico, sendo dividido em etapas, separadas para efeitos didáticos, bem como devido às suas complexidades de produção e de análise dos conteúdos, não se constituindo em etapas rígidas. São momentos que se comunicam, e que contribuem para as definições da etapa subsequente de modo mais orientado.





Dando início ao processo, o diagnóstico dos fatores ambientais que impactam significativamente nas atividades e na entrega de valor aos clientes do Ministério resultou no desenho de uma nova Matriz SWOT (em português – forças, fraquezas, oportunidades e ameaças), identificando cenários positivos e negativos.

Para tanto, as unidades que integram a estrutura do MJSP foram convidadas a identificar os fatores internos e externos à organização, a partir de uma análise sistêmica, não fragmentada de cada área, visando refletir uma visão global do Ministério.

Considerando as contribuições apresentadas, verificou-se um expressivo engajamento das unidades na realização do trabalho. Assim, foi realizada a compilação de todos os subsídios enviados, seguindo o critério de separação das temáticas propostas referentes aos ambientes interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças) do Ministério, com posterior análise, seguindo tais critérios:

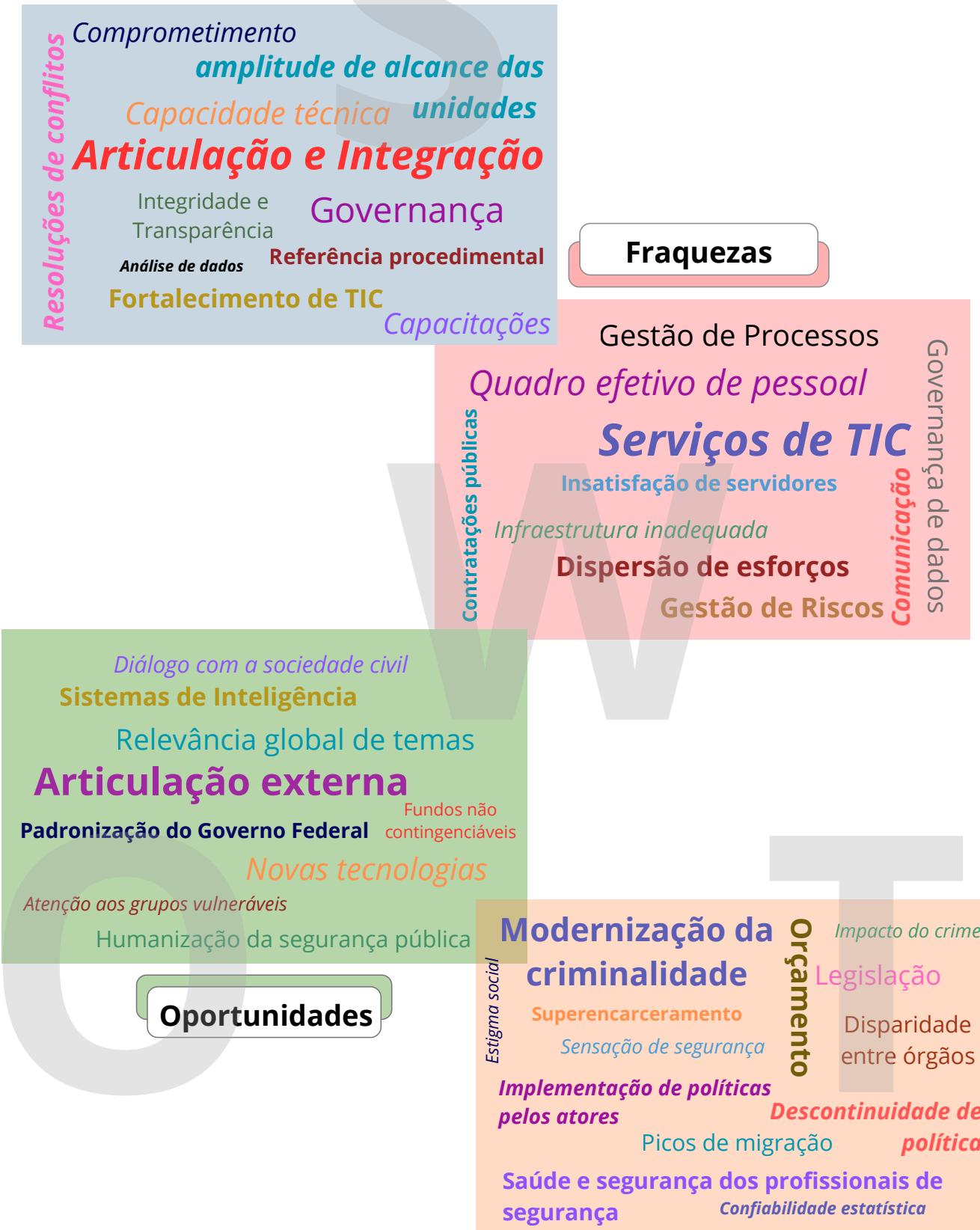
**Observância de temas  
unâimes**

**Manifestação da(s)  
unidade(s) com  
competências  
relacionadas diretamente  
aos temas**

**Apresentação de  
fatores comuns/gerais,  
de modo a evitar  
especificidades  
internas**

**Agrupamento de  
similares para possível  
junção dos textos e para  
adequação das  
redações**

Com base na definição dos critérios, foram elencadas palavras-chave para os respectivos cenários, correspondendo aos pontos de consonância apresentados pelas unidades participantes, a saber:



De posse dos fatores ambientais consolidados e dos ajustes pontuais, a Matriz SWOT foi validada nos termos elencados abaixo.

## Matriz SWOT

### Pontos fortes

- Capacidade de mediar conflitos.
- Amplitude de alcance e de mobilização das forças de segurança para atuação integrada em todo o território nacional.
- Referência nacional em procedimentos e em protocolos de segurança pública.
- Capacidade de articulação com outros órgãos de âmbito nacional e internacional.
- Cultura organizacional de integridade e transparéncia.
- Sistema de governança estruturado no Ministério.
- Engajamento da alta administração.
- Sistema Único de Segurança Pública implementado.
- Maturidade no processo de execução orçamentária e financeira.
- Capacidade técnica, multidisciplinariedade e experiência das equipes para desempenho das atividades, com foco na obtenção de resultados.
- Confiança dos servidores no trabalho das lideranças.
- Oferta de capacitações, treinamento e educação continuada para os servidores.



Vantagens internas que o Ministério possui em relação ao seu ambiente externo

- Alto grau de comprometimento e de dedicação dos servidores.
- Maturidade no processo de gestão de bens apreendidos oriundos do crime.
- Possibilidade de realizar mobilização de servidores para consecução de projetos específicos.
- Utilização de recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação no gerenciamento de grandes volumes de dados para a execução das políticas públicas do Ministério.
- Processo de fortalecimento de Tecnologia da Informação e Comunicação com adoção de novas tecnologias.
- Metodologia de gestão de risco estruturada.
- Maturidade em governança de Tecnologia da Informação e Comunicação.
- Prestação de serviços digitais à sociedade.



Aspectos internos que interferem ou prejudicam o andamento do Ministério

- Dispersão de esforços em ações concorrentes de temas transversais às áreas do Ministério.
- Estrutura organizacional com cargos e funções insuficientes frente às competências da Pasta.

### Pontos fracos

- Alta rotatividade e insuficiência do quadro efetivo de pessoal.
- Ausência de plano de carreira para a área administrativa e de implantação de iniciativas voltadas à retenção de talentos.
- Dificuldade de fixação do efetivo em áreas remotas.
- Infraestrutura física inadequada das unidades capilarizadas pelo país.
- Capacidade limitada de atendimento das demandas de Tecnologia da Informação e Comunicação.

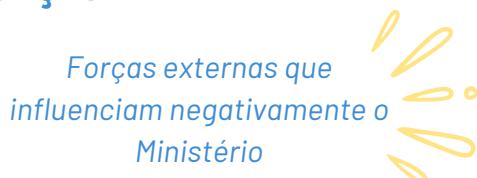
## Oportunidades



- Padronização e compartilhamento de processos de trabalho no âmbito do Governo Federal.
- Abertura para articulação e cooperação com parceiros nos cenários nacional e internacional.
- Existência de fundos com recursos não contingenciáveis.
- Possibilidade de ampliação das fontes de receita e de financiamento de políticas públicas com a publicação do novo Regime Fiscal.
- Projeção e relevância dos temas do Ministério para a sociedade e para os órgãos das esferas governamentais.
- Grande repercussão dos temas relacionados ao acesso à informação, à proteção de dados, à governança, à integridade e à transparência pública.

- Fortalecimento da temática de Direitos Humanos, com atenção à pauta antirracista, LGBTQIA+, ao feminicídio, aos povos indígenas e às comunidades tradicionais e outros grupos vulneráveis.
- Reconhecimento global da importância do enfrentamento aos crimes ambientais.
- Ampliação dos mecanismos de participação e de diálogo com a sociedade civil.
- Abertura do Governo Federal para o fortalecimento do quadro de pessoal do serviço público.
- Evolução dos sistemas de inteligência.
- Alta demanda da sociedade por melhoria e por humanização da segurança pública.
- Possibilidade de utilização e de integração de dados e de estatísticas para a formulação de políticas públicas baseadas em evidência.
- Novas tecnologias disponíveis para fortalecer a gestão das políticas públicas e a gestão administrativa do Ministério.
- Iniciativas do Governo Federal para melhoria e para adoção de boas práticas na prestação dos serviços da administração pública.
- Ambiente favorável ao combate à corrupção e à criminalidade.

## Ameaças



- Restrição orçamentária e fiscal.
- Limitação na disponibilidade de servidores de Tecnologia da Informação e Comunicação para atuação no Ministério.
- Baixa governabilidade junto a atores envolvidos na implementação das políticas públicas do Ministério.
- Mudanças legislativas que impactam a gestão de políticas públicas.
- Alterações substanciais na estrutura e nas competências do órgão.
- Baixa confiabilidade dos dados estatísticos fornecidos pelos entes federados.
- Evasão de servidores para outros órgãos com maior atratividade.
- Elevado impacto social e econômico a partir da crescente sofisticação e diversificação das práticas criminosas.
- Incidência de doenças relacionadas à saúde mental e de suicídio em servidores das forças de segurança pública dos estados e municípios.
- Superencarceramento no Brasil.

- Fatores geográficos e políticos que dificultam o controle nas fronteiras.
- Aceleração da interiorização da violência, especialmente em locais de maior vulnerabilidade.
- Disparidade da infraestrutura de tecnologia, de comunicação e de logística de parceiros do Ministério.
- Ocorrência de ondas migratórias em grande escala ao território brasileiro.
- Estigmas sociais relacionados à política sobre drogas e penitenciária.
- Baixo nível de maturidade de governança e de gestão nas contratações públicas pelos entes subnacionais.
- Deficiência na aplicação de conceitos, doutrinas e procedimentos em segurança pública pelos estados e municípios.

A partir da Matriz SWOT, foi elaborada a proposta de diretrizes estratégicas, que consistem em temas orientadores de atuação do órgão para a definição dos objetivos e de seus desdobramentos. As sugestões foram desenvolvidas também a partir do levantamento prévio de discursos e de manifestações realizados pelo Ministro de Estado da Justiça e Segurança

Pública à época, tanto em veículos de comunicação nacional, quanto do próprio órgão, bem como de competências institucionais estabelecidas pelo Decreto nº 11.348, de 1º de janeiro de 2023, que aprova a estrutura regimental do Ministério, e das temáticas apresentadas no Plano Plurianual 2024-2027.

## Diretrizes Estratégicas

- ◆ *Gestão de políticas públicas integradas e em cooperação com os entes federados.*
- ◆ *Incentivo ao diálogo e à participação da sociedade civil.*
- ◆ *Enfrentamento à criminalidade, inclusive aos crimes digitais e ambientais, particularmente na região Amazônica e nas áreas de fronteira.*
- ◆ *Segurança pública cidadã humanizada, observado o uso adequado da força policial.*
- ◆ *Combate às desigualdades, com atenção especial aos grupos sociais e aos territórios vulnerabilizados.*
- ◆ *Controle responsável da circulação de armas de fogo no país.*
- ◆ *Incentivo às políticas públicas de prevenção ao uso problemático do álcool e outras drogas.*
- ◆ *Desenvolvimento de políticas penais que possibilitem a expansão de medidas de segurança nas unidades prisionais, bem como o acesso a direitos e a reintegração social das pessoas privadas de liberdade.*
- ◆ *Fortalecimento da capacidade de gestão e de governança do Ministério, a fim de aprimorar a qualidade dos serviços prestados ao cidadão.*
- ◆ *Fortalecimento das práticas de gestão de pessoas, da qualidade de vida dos servidores no trabalho e da melhoria contínua das entregas institucionais.*
- ◆ *Desenvolvimento de ações educativas, preventivas e ostensivas para promoção da segurança e mobilidade nas rodovias federais.*
- ◆ *Políticas de promoção do acesso à justiça e de resolução de conflitos sociais, com foco em grupos vulneráveis.*
- ◆ *Fortalecimento do ambiente concorrencial justo, das relações de consumo e da regulação de proteção de dados pessoais no Brasil, com sua adequada disseminação.*

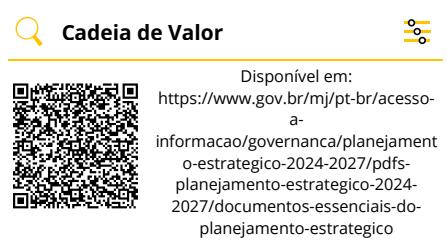


Sendo o Ministério um órgão de temáticas plurais e transversais, com complexas políticas públicas sob sua responsabilidade, considerou-se essencial uma compreensão maior do contexto em que se encontrava inserido, permitindo fundamentar as estratégias da instituição, e determinar a sua atuação positiva sobre os produtos e os serviços entregues à sociedade.

Dessa forma, utilizou-se a **Cadeia de Valor**, ferramenta para melhor enquadramento contextual da atuação do órgão, e parte integrante da elaboração do Planejamento Estratégico. Conforme Brasil (2019), a Cadeia de Valor pode ser entendida como uma ferramenta de diagnóstico

e de gestão, que permite representar uma organização como um conjunto de subsistemas (atividades), com entradas (insumos), processos de transformação e saídas (produtos). Assim, a Cadeia de Valor do Ministério visa demonstrar todas as atividades desenvolvidas pela organização para geração de valor à sociedade.

Ao longo de 2023, foram realizadas algumas adequações pontuais e necessárias nos processos finalísticos e de suporte do Ministério, de modo a refletir as mudanças da estrutura organizacional, dadas pelo Decreto nº 11.348, de 1º de janeiro de 2023, e pelo posterior Decreto nº 11.759, de 30 de outubro de 2023.



Em seguida, foram estabelecidas a missão e a visão institucional pelo Ministro de Estado da Justiça e Segurança Pública, e os conteúdos definidos nesta 1<sup>a</sup> etapa foram aprovados pelo Comitê de Governança Estratégica – CGE.

Cabe registrar que, conforme disposto na Portaria MJSP nº 2, de 28 de janeiro de 2022, Anexo I, art. 1º, incs. I e II, o CGE é a instância do Sistema de Governança do Ministério responsável por “I - definir as diretrizes estratégicas do Ministério; II - promover o alinhamento e a convergência do planejamento estratégico do Ministério com as diretrizes estratégicas; (...).”

Concomitante à condução da etapa inicial, e a fim de definir os valores institucionais do Ministério, foi realizado o levantamento de expressões que representavam alguns dos valores essenciais para um órgão público, totalizando um rol de 20 valores.



Posteriormente, com ampla divulgação nas unidades do Ministério, os colaboradores puderam contribuir para a definição dos 5 principais valores institucionais do órgão, por meio de pesquisa em formulário eletrônico.

O passo seguinte no processo de elaboração do novo planejamento estratégico consistiu na realização de oficina de trabalho para formular os objetivos estratégicos, junto às unidades. Na ocasião, além de ser apresentada a versão final da Matriz SWOT, foram apresentados os conceitos essenciais para a identificação dos objetivos estratégicos que responderiam aos desafios do Ministério para o próximo período, e que estariam consolidados graficamente em um mapa estratégico.

Para a construção do referido mapa, optou-se por manter a metodologia *Balanced Scorecard – BSC*, já aplicada no órgão em planejamentos anteriores, e adaptada ao contexto da administração pública. Criada por Kaplan e Norton, o BSC consiste em um método de gestão, desenvolvido para que uma organização não se limite a indicadores orçamentários-financeiros, que visem mensurar seus resultados e acompanhar seu desempenho na totalidade. Ao empregar o BSC, obtém-se uma visão mais completa e abrangente do desempenho, permitindo uma tomada de decisão mais precisa, uma vez que permite integrar as diversas áreas da organização, concentrando seus esforços.

Foram, portanto, estabelecidas três perspectivas para a elaboração e para o enquadramento dos objetivos estratégicos: i) Sociedade e Governo; ii) Foco de Atuação; e iii) Pessoas e Infraestrutura.

## SOCIEDADE E GOVERNO

Perspectiva constituída pelos objetivos que retratam os **grandes resultados que se pretende entregar**, e que sejam reconhecidos pelos clientes do Ministério. Por meio dos objetivos estratégicos inseridos nesta perspectiva, pretende-se **alcançar as expectativas** e entregar os **resultados tangíveis diretamente** ao cidadão e ao governo.



## FOCO DE ATUAÇÃO

Perspectiva composta pelos objetivos que permitem um **salto de desempenho na estratégia e nos processos internos** do órgão. Os objetivos desta perspectiva identificam os principais **esforços e os focos de atuação estratégica** que o Ministério deve considerar para proporcionar um **ambiente mais favorável ao alcance das entregas para os clientes**.

## PESSOAS E INFRAESTRUTURA

Perspectiva formada pelos objetivos relacionados à **estrutura interna, essenciais para o bom desempenho de toda a instituição**. Eles descrevem como os ativos intangíveis (capital humano, capital da informação e capital organizacional) devem ser aprimorados para executar e para melhorar continuamente os processos críticos.

A metodologia original do BSC inclui ainda a perspectiva Financeira. No entanto, ao adaptar para a realidade das organizações públicas, já que o resultado do órgão não consiste em obter lucros, a temática orçamentária-financeira encontra-se inserida na perspectiva Pessoas e infraestrutura, uma vez que o planejamento e a execução do orçamento são determinantes para a concretização de qualquer política pública a ser entregue para a sociedade, contribuindo para as demais perspectivas.

A partir das definições apresentadas, as unidades elaboraram os objetivos estratégicos, considerando que deveriam ser quantificáveis e qualificáveis a partir de indicadores e projetos estratégicos, de modo a possibilitar a conferência de seu andamento e o alcance dos resultados desejados ou a correção de trajetória, caso necessário.

Tem-se, portanto, a composição do **mapa estratégico**, com a junção de seus elementos, a saber: **missão, visão, valores e objetivos estratégicos** agrupados em suas perspectivas.





Para acompanhar a evolução e o alcance dos objetivos, foi realizada a elaboração dos indicadores, e suas respectivas metas, bem como dos projetos relacionados aos objetivos estratégicos. Tais elementos foram estabelecidos levando-se em consideração os vigentes à época, a análise de contexto e as prioridades da atual gestão.

A definição dos indicadores e metas estratégicos para o ciclo do Planejamento Estratégico 2024-2027 considerou os seguintes fatores: clareza, mensurabilidade, viabilidade de atingimento, relevância e aspecto temporal. No processo de seleção dos projetos estratégicos, foram avaliados o escopo, as entregas, os orçamentos previstos e as demandas da área de tecnologia da informação e comunicação, sendo, ainda, observados os aspectos como viabilidade de execução, relevância e duração. Ao estabelecer os indicadores e metas estratégicos, observou-se, ainda, o alinhamento aos indicadores definidos no Plano Plurianual - PPA 2024-2027 e na Carteira de Políticas Públicas, de modo a permitir simplificação e objetividade

na sistemática de monitoramento dos instrumentos de gestão do Ministério.

Por ocasião da mudança de gestão da Pasta, ocorrida entre dezembro de 2023 e fevereiro de 2024, fez-se necessária a adequação de determinados elementos estratégicos para alinhamento às novas prioridades.

Cumpre registrar também que, após a etapa de elaboração de indicadores, metas e projetos estratégicos, verificou-se que não foi possível estabelecer tais elementos a alguns objetivos inicialmente propostos. Dessa forma, a alta gestão optou em agrupá-los àqueles que possuíam similaridade temática.

Por fim, no intuito de se fazer cumprir o disposto na Portaria MJSP nº 2, de 2022, no qual estabelece, dentre as competências do CGE, a aprovação e institucionalização do plano de comunicação do planejamento estratégico, foi construído ao longo do processo de elaboração do planejamento, conjuntamente com a Assessoria de Comunicação Social – ASCOM, o Plano de Comunicação para o novo ciclo do Planejamento Estratégico.

Finalizadas as etapas de elaboração do Planejamento Estratégico 2024-2027, todos os documentos foram enviados para a apreciação dos titulares e dos pontos focais em abril de 2024 e, em reunião realizada no dia 17 de maio de

2024, o seu conteúdo foi validado pelos membros do CGE, por meio da Resolução nº 27, de 19 de junho de 2024, sendo posteriormente aprovado pela Portaria nº 714, de 24 de junho de 2024.



## **2.1.4. Monitoramento do planejamento estratégico**

A implementação do Planejamento Estratégico do Ministério é verificada por meio do monitoramento do desempenho dos indicadores e dos projetos dos objetivos estratégicos. Dessa forma, os indicadores revelam o atingimento dos objetivos, enquanto a execução dos projetos estratégicos indica o grau de êxito na consecução das entregas voltadas para a transformação exigida pelos objetivos.

De acordo com o art. 3º do Anexo X da Portaria nº 2, de 28 de janeiro de 2022, os resultados serão monitorados e avaliados periodicamente, no âmbito do CGE, de preferência mensal. Esse rito foi estabelecido de modo a integrar as rotinas de gestão das principais entregas das políticas prestadas pelo Ministério, acompanhando a evolução do planejamento estratégico, sendo composto pelos seguintes eventos:

### **➤ Reunião Mensal de Monitoramento**

oportunidade de titulares ou seus representantes apresentarem os resultados dos indicadores e dos projetos estratégicos afetos a suas unidades. Na ocasião, são discutidos os aspectos de desempenho não esperados e as linhas de tendência, bem como realizadas as considerações gerenciais decorrentes do contexto retratado. Nesse sentido, a reunião mensal permite que os titulares das diferentes áreas tenham contato com os temas e os desafios estratégicos do órgão, de modo a identificar e tratar tópicos, riscos e desafios transversais, que ensejam soluções integradas e sinérgicas.

### **➤ Reunião de Avaliação da Estratégia - RAE**

realizada quadrimensalmente, tem como foco refletir sobre os grandes resultados da estratégia e sobre a identificação das oportunidades de ajustes em função das variáveis ambientais, com a consequente revisão pontual de seus principais elementos.



Cumpre registrar que o planejamento estratégico é monitorado continuamente pelas unidades, bem como pelo Comitê de Governança Estratégica. As informações relativas aos indicadores e aos projetos estratégicos são registradas em sistemas apropriados, e os seus resultados apresentados em um painel gerencial *Business Intelligence - BI*.

A partir das mensurações realizadas ao longo do exercício, tais informações são utilizadas, tanto para subsidiar relatórios governamentais, em especial o Relatório de Gestão do Ministério da Justiça e Segurança Pública, como para compor o Relatório de Avaliação do planejamento estratégico, publicado anualmente.

## 2.2. Elementos estratégicos estabelecidos

### 2.2.1. Missão e Visão

De acordo com Kaplan e Norton (2008), a declaração da **missão** é uma afirmativa breve que define o porquê da existência da organização. Ela deve descrever o seu propósito fundamental, especificamente o que entrega aos seus clientes ou para a sociedade, além de informar à alta gestão e aos colaboradores o que buscam atingir trabalhando em conjunto. Segundo Kotler (2000), "uma declaração de missão bem formulada dá aos funcionários um senso compartilhado de propósito, direção e oportunidade. A declaração orienta funcionários geograficamente dispersos a trabalharem de maneira independente, embora coletivamente, para realizar as metas da organização". Nesse sentido, a mensagem transmitida pela missão do ciclo de planejamento estratégico apresenta-se de forma objetiva e simples, para facilitar a sua difusão e para contemplar todas as competências do órgão.

A **visão**, por sua vez, é definida por Haberberg & Rieple (2008) como a "descrição daquilo que uma organização deseja atingir ou ser a médio ou longo prazo e de como a organização se comportará ou atuará uma vez que atinja esse estado". A visão expressa a idealização de um futuro desejado, de forma sucinta e inspiradora, alinhada aos temas estratégicos.

Tendo como referências as diretrizes estratégicas e a análise dos ambientes, a missão e a visão foram estabelecidas pelo então Ministro de Estado da Justiça e Segurança Pública, de modo a contemplar a pluralidade de atuação do órgão.

“

## MISSÃO

**Atuar para a consolidação do Estado Democrático de Direito, zelando pela ordem jurídica, pelo cumprimento de garantias constitucionais e pela implantação de uma política de segurança pública cidadã.**



”

Na definição de Moraes (apud FERREIRA, 2013), o Estado Democrático de Direito significa que o Estado se rege por normas democráticas, com eleições livres, periódicas e pelo povo, bem como o respeito das autoridades públicas aos direitos e garantias fundamentais [...]. O Estado Constitucional, portanto, é mais do que o Estado de Direito, é também o Estado Democrático. Frente às atribuições e aos deveres do Ministério em temas diversos, percebe-se que a instituição possui um papel fundamental para o ensejo à consolidação do Estado Democrático de Direito, agindo com diligência em assuntos de grande relevância à sociedade. Assim, baseando-se na Constituição Federal de 1988, e atendendo às premissas levantadas, foi definida a missão do MJSP.

“

## VISÃO

**Ser reconhecido pela sociedade como protagonista na defesa da democracia e essencial na defesa da cidadania, na proteção de direitos, no fortalecimento do acesso à justiça e na gestão de uma política de segurança pública humanizada, em cooperação com os entes federados e com os demais Poderes.**

”

O Ministério considerou duas dimensões para definir a sua visão: a primeira consiste na dimensão social, a qual beneficia a sociedade com maior segurança, a garantia de direitos, a melhoria do bem-estar social e, consequentemente, o aumento da qualidade de vida; e a segunda corresponde à dimensão institucional, na qual o cidadão percebe o Ministério como ator responsável pelo fortalecimento da cultura democrática no país e de políticas públicas efetivas que atendam às necessidades da população, relacionadas à segurança pública, ao acesso à justiça e ao bem-estar.

## 2.2.2. Valores institucionais

Os **valores** são o esteio de uma sociedade, família, pessoa e, consequentemente, das instituições públicas e privadas. Segundo o professor Maximiano (2017), valores estão na base das normas de conduta, estabelecendo padrões morais que influenciam os inúmeros aspectos do comportamento das pessoas, além de serem os atributos que estruturam a cultura organizacional e as suas práticas. Trata-se, portanto, de elemento fundamental para deixar claro aos públicos interno e externo em quais padrões de conduta os integrantes da instituição devem se pautar.

De acordo com o Guia da Política de Governança Pública (2018) do Governo Federal, para fortalecer a confiança nas instituições, um dos pontos essenciais é a autoridade gerada pelo compartilhamento de um conjunto de valores e costumes que coadunam com as convicções dominantes na sociedade.

Após realizada a consulta junto aos colaboradores, e apurado o resultado da pesquisa, identificou-se os 5 principais valores institucionais norteadores do MJSP:





## Ética

Orientamos nossas ações de acordo com padrões éticos, que devem servir de critério nas tomadas de decisões.



## Valorização das Pessoas

Reconhecemos o trabalho de cada pessoa envolvida na instituição, buscando proporcionar satisfação e entusiasmo aos nossos dirigentes, servidores, estagiários e colaboradores. O maior patrimônio de uma instituição está relacionado ao corpo funcional.



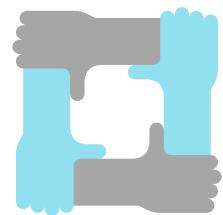
## Defesa do Interesse Público

O nosso trabalho está centrado no princípio da supremacia do interesse público sobre o particular.



## Comprometimento

Temos como obrigação atuar com qualidade, seguindo requisitos e prazos estabelecidos para os serviços prestados.



## Atuação Colaborativa

Prezamos pela relação de cooperação e sinergia entre as áreas da organização e os diversos atores envolvidos.

## 2.2.3. Mapa estratégico

O **Mapa estratégico** é a representação visual da estratégia do Ministério, a partir da combinação e da integração de objetivos estratégicos, divididos nas perspectivas mencionadas anteriormente: Sociedade e Governo; Foco de Atuação; Pessoas e Infraestrutura.

Utilizando-se da metodologia escolhida (*Balanced Score Card – BSC*), o Mapa estratégico ficou assim construído, considerando a definição dos elementos estratégicos: i) missão; ii) visão; iii) valores; e iv) objetivos estratégicos.



## 2.2.4. Objetivos estratégicos

**Objetivos estratégicos** são declarações que indicam os desafios e as mudanças que a organização se propõe a superar no horizonte de tempo planejado, para buscar o cumprimento de sua missão, e alcançar a sua visão de futuro, exercendo assim seu papel institucional, a partir dos seus valores. Atualmente, o Mapa estratégico do Ministério conta com 12 objetivos estratégicos, a saber:

---

---

### Objetivo:

**Promover a segurança pública cidadã e humanizada, com especial atenção a pessoas em situação de vulnerabilidade**

Conforme estabelecido pela Constituição Federal de 1988, em seu art. 144, a segurança pública é exercida para a manutenção da ordem pública e a preservação da integridade de pessoas e patrimônios, a ser realizada de forma integrada e cooperativa entre as instituições nas diferentes esferas governamentais.

Sendo considerada dever do Estado e responsabilidade de todos, a segurança pública deve seguir princípios como legalidade, imparcialidade e moralidade,

refletindo a necessidade de uma abordagem ética e eficaz na proteção da sociedade e garantia do bem-estar geral. É, portanto, parte fundamental para o pleno exercício da cidadania, influenciando diretamente a qualidade de vida da população.

A concepção de segurança pública tem sido impactada pelas transformações sociais e culturais observadas ao longo de décadas, intensificadas por eventos que tornaram imperiosa a mudança nas relações entre Estado e sociedade civil, trazendo discussões para um novo paradigma na área, que é a segurança pública cidadã.

Dessa forma, a segurança pública não se restringe ao enfrentamento à violência puro e simples, mas também envolve a proteção de direitos básicos, como o respeito à vida, à integridade física e material e à dignidade, conforme conceito proposto pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNUD. O entendimento de uma segurança pública cidadã implica na compreensão da violência como um problema de diversas causas, que demandam estratégias integradas e ajustadas de acordo com as realidades locais. Implica no desenvolvimento de políticas e na atuação orientados pelo multiculturalismo, com respeito às diferenças, ao reconhecimento da diversidade social e à garantia da dignidade humana.

Nesse cenário, o Ministério da Justiça e Segurança Pública atua na prevenção e no enfrentamento ao crime, de modo a assegurar a manutenção da ordem

pública e da paz, assim como o respeito aos direitos do cidadão e à vida humana. Busca-se, assim, promover uma segurança pública comprometida com o exercício da cidadania, com especial atenção a locais que se encontram em contextos de vulnerabilidade social, proporcionando um ambiente seguro e confiável para a sociedade, por meio de um atendimento humanizado por parte dos agentes de segurança pública.

Portanto, o Ministério tem como objetivo nortear a atuação das instituições de segurança pública a, partir de critérios de qualidade e de maior produtividade na prestação de serviço à população, fundamentados no aprimoramento técnico-científicos, que vão desde a implementação de soluções tecnológicas (ferramentas e serviços) até a adoção de padrões de conduta para o enfrentamento qualificado do crime. Dessa forma, o fomento às políticas de segurança pública passa a favorecer a atuação de suas instituições, com atenção aos direitos fundamentais de todas as pessoas de uma sociedade democrática, de modo a promover uma segurança pública cidadã e humanizada.

### **Objetivo:**

**Promover o acesso à justiça e proteger os direitos do cidadão, inclusive os digitais e os dados pessoais**

Dentre os direitos e as garantias fundamentais previstos ao cidadão brasileiro no ordenamento jurídico, a garantia do acesso à justiça para todas as pessoas, de modo amplo e irrestrito, e a proteção dos direitos de cada indivíduo devem ser asseguradas pelo Estado.

O Ministério, por sua vez, viabiliza ações de competência do Poder Executivo para a democratização do acesso à justiça de forma efetiva e tangível, bem como para a legitimação dos direitos do cidadão, com vistas à adoção de medidas para disponibilizar a prestação de serviços adequados à sociedade brasileira.

Dessa forma, o MJSP tem concentrado esforços no estabelecimento de diretrizes e de ações relacionadas à solução de conflitos voltados à melhoria do sistema de justiça, à proteção de ambientes concorrentiais saudáveis e justos, ao atendimento das necessidades dos consumidores e de suas relações de consumo, assim como à proteção de direitos humanos, seja de pessoas vítimas de tráfico ou de grupos vulneráveis, incluindo aqueles que se encontram em assuntos de contexto patrio.



Cumpre registrar, ainda, a preocupação do Ministério em atuar na segurança e na proteção dos direitos do cidadão também nos ambientes digitais. Por ser a cidadania digital algo muito premente, cuidados nessa relação são primordiais, envolvendo desde as precauções com conteúdo e acessibilidade até a proteção e o tratamento de dados pessoais quando da disponibilização de serviços digitais que irão facilitar a vida da população.

Assim, a criação de mecanismos que facilitem a implementação efetiva de iniciativas de justiça é um desafio enfrentado pelo Estado Brasileiro, em especial pelo Ministério, frente à complexidade e à sensibilidade das temáticas envolvidas na promoção e na defesa de direitos que beneficiam a população.

---

### **Objetivo:**

#### **Fortalecer a prevenção e o enfrentamento à criminalidade**

O enfrentamento à criminalidade tem se colocado como um grande problema para as instituições de segurança pública diante da especialização e da diversificação do crime, com o surgimento de novos produtos e novas formas de atuação das organizações criminosas transnacionais, que tem expandido suas práticas além do território nacional. Tais organizações criminosas

se apresentam cada vez mais complexas e sofisticadas, com o uso de tecnologias e grande poderio econômico para expandir suas atividades.

Sendo fundamental a atuação do Estado como autoridade na definição de estratégias e na articulação de ações para reduzir a criminalidade e seus impactos que afetam o país, o MJSP prioriza o desafio de prevenir e de enfrentar a criminalidade, de modo a atender às demandas sociais pela redução da violência e melhoria na qualidade de vida.

O Ministério procura, portanto, aprimorar políticas na área de segurança pública, de modo a fortalecer a atividade de inteligência e a investigação criminal para desarticular o crime, bem como promover a articulação e a integração entre os entes e seus órgãos de segurança para facilitar o diálogo e a troca de informações.

Assim, iniciativas são pensadas para combater as mais diversas abordagens do crime, seja relacionado ao tráfico de drogas, armas e munições ilegais, até mesmo àquele de natureza financeira, ambiental, cibernética ou fronteiriças, aperfeiçoando a atuação das forças policiais para que sejam realizadas mudanças estruturais efetivas no cenário de crime organizado.

---

## **Objetivo:**

### **Promover uma execução penal justa, que viabilize a reintegração social e a inatividade das lideranças criminosas**

Com uma das maiores taxas de encarceramento do mundo, o Brasil possui um sistema prisional complexo e sobrecarregado, que compromete uma responsabilização justa, impactando na reinserção social após o cumprimento de pena e na reincidência criminal. Os efeitos negativos são observados tanto às pessoas apenadas, quanto aos profissionais do sistema, que exercem suas atividades em condições inadequadas, e à sociedade em geral.

Assim, torna-se essencial o aprimoramento do sistema penal, a fim de se promover uma execução justa e garantidora de direitos e deveres, com vistas à resolução de conflitos, por meios restaurativos em prol de uma cultura de paz, da manutenção dos laços familiares e sociais, da promoção de estratégias voltadas ao enfrentamento da superlotação prisional e superencarceramento no país, do fomento à educação, saúde, trabalho e assistências (social, jurídica, material, religiosa), da atenção à pessoa egressa, do apoio a grupos vulnerabilizados e da qualificação da execução e da gestão das alternativas penais e monitoração eletrônica junto aos estados.

O Ministério empreende também esforços voltados à inatividade das principais lideranças criminosas, por meio do seu isolamento, à produção de doutrinas e ao fomento em procedimentos de segurança penal, à capacitação dos servidores penais, ao



apoio aos estados na preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio quando da existência de crise no sistema penitenciário nacional, à inteligência penal, ao mapeamento de organizações criminosas, à integração entre as forças de segurança para combate ao crime, ao enfrentamento das comunicações proibidas no interior das unidades prisionais e ao intercâmbio de informações entre os órgãos de segurança pública, de modo a subsidiar estratégias de melhoria do sistema penal, de combate ao crime organizado e da redução nos índices gerais de criminalidade.

Dessa forma, a atuação do órgão busca fomentar políticas que favoreçam o bem-estar social, reduzindo a violência, as atividades criminosas e de suas lideranças, e promovendo a reintegração social, com especial atenção à capacitação de servidores penais e à implementação de políticas de cidadania para a população prisional, para a pessoa egressa e sua família, auxiliando, assim, no processo de ressocialização e de restauração de vínculos familiares, sociais e comunitários, contribuindo para a redução de reincidência criminal.



## Objetivo:

### **Fortalecer a segurança viária e a mobilidade nas rodovias federais**

A problemática da violência no trânsito brasileiro persiste como uma grave questão de segurança e de saúde pública, acarretando também em custos elevados para o país. Dentro os seus eixos de atuação, o MJSP atua na segurança viária em mais de 71 mil quilômetros de rodovias e de estradas federais em todos os estados brasileiros e nas áreas de interesse da União.

Além da prevenção de fatalidades, a busca por uma circulação livre (de pessoas, de bens e de riqueza nacional) e segura nas rodovias federais demandam ações preventivas e monitoramento contínuo, por meio do policiamento ostensivo.

Com o objetivo de fortalecer a segurança viária, o Ministério vem adotando iniciativas que contribuem significativamente na promoção da paz no trânsito, na mobilidade, no direito de ir e vir e na normalidade operacional da logística em vias federais do país, sobretudo nos pontos e nos acessos considerados estratégicos, aprimorando soluções em segurança pública para a entrega de serviços cada vez mais inteligentes, com qualidade e eficiência.

## Objetivo:

### **Promover a valorização e a qualidade de vida dos profissionais de segurança pública**

A promoção de uma segurança pública cidadã e humanizada, além do enfrentamento ao crime e à violência, passa necessariamente pela valorização dos profissionais das instituições de segurança pública.

Tais profissionais estão expostos diariamente a situações de riscos excessivos, de assédios, de escalas de trabalho inadequadas, de infraestruturas inapropriadas, dentre outros fatores que são refletidos nos elevados índices de adoecimento físico e psicológico dos profissionais de segurança pública, ocasionando afastamentos, mortes e desempenho funcional abaixo das necessidades do serviço.

Nesse contexto, o MJSP prioriza a temática de valorização dos profissionais de segurança pública, fortalecendo ações voltadas ao indivíduo, para além de sua atuação laboral. Visa à melhoria da qualidade de vida e das condições de saúde biopsicossocial dos profissionais de segurança pública, com olhar humanizado para as suas necessidades nas mais diversas esferas de atuação.

## **Objetivo:**

### **Promover a gestão transversal das políticas públicas para a redução do impacto social do álcool e outras drogas**

O Brasil vivencia um crescente consumo de drogas e um consequente aumento de danos associados ao uso e ao abuso de tais substâncias psicoativas, sejam elas lícitas ou ilícitas. Suas principais raízes estão relacionadas à falta de articulação da política de drogas e ao cenário de violência.

Além do enfrentamento ao tráfico de drogas, é preciso destinar atenção a todos os aspectos que envolve a problemática, incluindo a articulação de instituições, a evolução de base de conhecimentos e o atendimento às pessoas que demandam cuidados, com especial atenção a grupos vulnerabilizados. Repensar as políticas sobre drogas torna-se fundamental para a prevenção e a minimização dos riscos correlacionados ao uso de álcool e outras drogas.

Frente aos desafios que se mostram urgentes, o Ministério da Justiça e Segurança Pública tem o objetivo de promover uma gestão de política sobre drogas do país de modo transversal, a partir da perspectiva de redução de iniquidades e do acesso a direitos. Busca-se, portanto, promover a prevenção ao uso de drogas e à violência, a descapitalização das organizações criminosas do narcotráfico e a atuação repressiva qualificada, atuando ainda para mitigar e para reparar os efeitos do tráfico de drogas sobre a população, inclusive

para a reinserção social das pessoas com demandas associadas ao uso de drogas, a partir do respeito à autonomia e à dignidade das pessoas.

## **Objetivo:**

### **Aprimorar o processo de recuperação de ativos e sua efetiva aplicação em políticas públicas**

A atuação para o controle sobre as drogas pelos diversos órgãos de segurança pública no país tem apresentado impacto significativo no combate à criminalidade ao asfixiar o poder econômico dos traficantes. As operações de combate ao tráfico de drogas resultam, muitas vezes, na apreensão de bens que ficam à disposição da União no aguardo de destinação.

Um importante avanço na gestão de ativos vem sendo observado ao longo dos últimos anos, que envolve, desde a articulação entre os atores, até a reformulação de procedimentos e a criação de rotinas eletrônicas, proporcionando maior celeridade, redução da desvalorização dos ativos e dos custos associados à sua custódia, assim como aumento de receita na alienação dos itens.

Para tanto, o MJSP vem concentrando esforços para o aprimoramento da gestão de bens adquiridos e apreendidos como produtos de tráfico

ilícito de drogas ou atividades correlatas, para retornar à sociedade na forma de maiores investimentos em políticas públicas eficientes sobre drogas, de prevenção e de tratamento de dependentes químicos, além de reforçar os repasses para investimentos em segurança dos estados.

Dessa forma, a descapitalização das organizações criminosas passa a ser a forma mais eficiente em combater não só o tráfico, mas outras práticas criminosas, já que desmobiliza e enfraquece as trocas de recursos ilícitos, e reinsere capital no Estado, por meio da administração, da alienação ou da custódia de ativos.

A prestação de serviços públicos essenciais de qualidade à população, nas mais diversas áreas, envolve o trabalho e a dedicação dos servidores públicos. Muito além de trabalhos administrativos, tais profissionais contribuem significativamente na transformação da sociedade e no desenvolvimento do país, garantindo que os serviços governamentais funcionem de maneira eficiente.

O Ministério busca promover uma gestão de pessoas voltada para o fortalecimento de seu corpo funcional, a partir de ações que demonstrem o quanto o órgão se preocupa, e pode contribuir para o crescimento e o desenvolvimento de seus profissionais. Reconhecer a importância e dar valor ao trabalho de seus servidores possuem relação direta com o engajamento e o estímulo para um maior desempenho e sucesso dos serviços públicos ofertados.

## Objetivo:

**Promover a valorização, o desenvolvimento, a atração e a retenção de talentos**

Assim, a adoção de estratégias para a valorização, o desenvolvimento, a atração e a retenção de talentos tecnicamente adequados são necessárias para a consolidação de um ambiente de trabalho satisfatório e saudável, para um maior comprometimento e produtividade de

servidores, para a ampliação do senso de colaboração, bem como para o fortalecimento da cultura organizacional.



## **Objetivo:**

### **Otimizar e consolidar a gestão e a governança institucional**

A fim de estabelecer e de fortalecer a estratégia, as estruturas e os processos para uma atuação direcionada a resultados, o Ministério tem como objetivo agregar valor à organização, e proporcionar um melhor cumprimento da sua missão institucional, a partir de padrões técnicos baseados em boas práticas de gestão e de governança.

Com o emprego da transparência e de diretrizes que favoreçam a busca por resultados para a sociedade, a adoção de boas práticas de governança pública orienta a atuação da gestão, possibilitando maior efetividade das políticas governamentais e dos serviços prestados, atendendo às necessidades e às expectativas dos cidadãos.

Nesse contexto, o Ministério tem direcionado seus esforços para consolidar a sua governança, com o intuito de melhorar o desempenho organizacional, de contribuir para uma gestão de riscos integrada e de alinhar os instrumentos de gestão. A partir de suas iniciativas, e baseado nos princípios de transparência, responsabilidade corporativa e prestação de contas, a Pasta busca otimizar e consolidar os mecanismos de liderança, estratégia e controle, garantindo a integridade e a sustentabilidade da organização.



## **Objetivo:**

### **Potencializar e aprimorar a estrutura e os serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação**

O relacionamento entre a administração pública e os cidadãos tem sofrido mudanças ao longo do tempo, com o surgimento de diversas inovações tecnológicas, tornando mais acessível a oferta de produtos e de serviços aos cidadãos com qualidade sem, necessariamente, aumentar seu custo.

A tecnologia da informação e comunicação é considerada fundamental para as organizações públicas, uma vez que proporciona maior automação e eficiência, além de possibilitar a melhoria de processos organizacionais. Fortalecer a área de tecnologia e a sua gestão, de forma a garantir o desenvolvimento, o aperfeiçoamento e a disponibilidade dos sistemas essenciais à execução da estratégia, constitui um dos pilares para a continuidade de praticamente todos os serviços e os produtos oferecidos pelo MJSP aos cidadãos.

## Objetivo:

### Otimizar a gestão orçamentária e financeira

A execução orçamentária e financeira do órgão decorre de um processo eficaz de planejamento, servindo como um instrumento de políticas públicas, e possui relação direta ao atendimento das necessidades e dos anseios da sociedade. Em um cenário de diversos desafios, como a escassez de recursos e a complexidade do processo, a adequada gestão orçamentária e financeira no setor público é fundamental para que os recursos sejam destinados às prioridades definidas nos planos de governo, maximizando o bem-estar social.

Dessa forma, pautado em otimizar a execução, o Ministério vem adotando estratégias específicas, por meio de um planejamento integrado ao acompanhamento e ao controle da execução orçamentária e financeira, a exemplo do planejamento plurianual, que reflete a ampliação da integração do planejamento ao ciclo orçamentário, a ampliação da regionalização das metas e o fortalecimento do elo entre planejamento e avaliação.

Destaca-se, portanto, a importância do planejamento e de uma adequada alocação de recursos orçamentários e financeiros para o êxito de uma política pública, que abrange, desde as análises de viabilidade, até a avaliação da eficiência da intervenção governamental, de modo a garantir a eficiência, a transparência e a

*accountability* no uso dos recursos públicos, com o objetivo de promover melhores entregas à população.

### 2.2.5. Indicadores e projetos estratégicos

Para acompanhar a evolução e o alcance dos objetivos, foram estabelecidos indicadores e projetos estratégicos. **Indicadores** são medidas de performance utilizadas para mensurar o nível de desempenho de uma instituição. **Projetos**, por sua vez, são definidos como um esforço temporário planejado e empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo, mediante a realização de um conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas, com início e término bem definidos (PMI, 2008). A Carteira de Projetos Estratégicos é um conjunto de projetos que contribuem para o alcance dos objetivos propostos na estratégia.

A relação dos indicadores, e de suas respectivas metas, assim como dos projetos estratégicos vigentes no Planejamento Estratégico 2024-2027 encontra-se disponível no portal [Planejamento Estratégico 2024-2027 – Ministério da Justiça e Segurança Pública \(www.gov.br\)](#).

# ■ PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2024-2027



objetivos  
estratégicos



indicadores  
estratégicos



projetos  
estratégicos