

# ESTÁGIO PROBATÓRIO: REFLEXÕES SOBRE A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO E GESTÃO NA ATUAÇÃO DAS CORREGEDORIAS DO MINISTÉRIO PÚBLICO

*PROBATIONARY PERIOD: REFLECTIONS ON THE IMPORTANCE OF PLANNING AND MANAGEMENT IN THE WORK OF THE PUBLIC PROSECUTION'S OFFICES OF PROFESSIONAL RESPONSIBILITY*

**Jairo Cruz Moreira<sup>1</sup>**

**Samuel Alvarenga Gonçalves<sup>2</sup>**

**Cássio Henrique Afonso da Silva<sup>3</sup>**

**Resumo:** No presente artigo busca-se ressaltar a importância do planejamento estratégico na busca por melhores resultados na atuação do Ministério Público brasileiro. Destaca-se, assim, a compreensão do planejamento como um processo em direção ao alcance das metas institucionais. Nesse sentido, é enfatizada a necessidade de inserção dos membros em estágio probatório no cumprimento da estratégia institucional, ressaltando, ainda, o papel das Corregedorias-Gerais na concretização de uma cultura organizacional pautada pelo planejamento estratégico como meio de melhor alcançar seus objetivos constitucionais.

**Palavras-chave:** Promotoria de Justiça. Gestão. Planejamento. Estágio probatório.

**Abstract:** *In this article, the importance of strategic planning in the search for better results in the Brazilian Public Prosecution Service is highlighted. Thus, the understanding of planning as a process towards the achievement of institutional goals is highlighted. In this sense, it is emphasized the need for probationary period members to be inserted in the fulfillment of the institutional strategy, emphasizing the role of the Public Prosecution's Offices of Professional Responsibility in the implementation of an organizational culture based on strategic planning as a way to better achieve its constitutional objectives.*

**Keywords:** *Public Prosecution Office. Management. Planning. Probation Stage.*

**Sumário:** 1. Introdução. 2. Desdobramentos do Planejamento e Gestão Estratégicos no âmbito do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP). 3. Os pilares da proatividade e resolutividade no estágio probatório e a atuação das Corregedorias-Gerais. 4. O Papel das Corregedorias-Gerais no acompanhamento do Estágio Probatório dos Membros do Ministério Público. 5. Conclusões. 6. Referências.

<sup>1</sup> Promotor de Justiça. Assessor da Corregedoria-Geral do Ministério Público de Minas Gerais. Membro Auxiliar da Corregedoria Nacional.

<sup>2</sup> Promotor de Justiça do Ministério Público de Rondônia. Membro Auxiliar da Corregedoria Nacional.

<sup>3</sup> Servidor do Ministério Público de Minas Gerais

## 1. INTRODUÇÃO

De acordo com o artigo 37 da Constituição Federal vigora para a Administração Pública o princípio da eficiência, seja ela direta ou indireta, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Com efeito, a observância ao princípio da eficiência ganhou incremento jurídico-normativo a partir da Emenda Constitucional nº 19/1998, porquanto a Administração Pública brasileira, em todos os seus ramos, passou a ter como nova diretriz de atuação a busca por melhores resultados no desempenho de suas atribuições, conferindo o legislador constituinte ênfase ao postulado da eficiência administrativa, que deve ser fortalecida já a partir do período denominado de estágio probatório.

Nesse passo, a instituição que se pretenda eficiente deve se utilizar das melhores e mais produtivas técnicas administrativas para a melhor gestão dos seus recursos humanos e materiais.

Assim, mais que um processo ou movimento isolado, a utilização de práticas administrativas de cunho científico tornou-se imperativo por parte dos agentes públicos em nosso país.

No presente artigo, busca-se ressaltar que o atendimento ao princípio da eficiência para o Ministério Público tal como o entendemos hodiernamente, vai muito além das tradicionais aferições quantitativas sobre ações judiciais propostas e da fiscalização do andamento e cumprimento de prazos processuais.

Busca-se, ao contrário, destacar o papel da eficiência no que se refere à efetividade e resolutividade sociais alcançadas pela atuação ministerial. Deste ponto de vista, entende-se que a atuação estratégica, coletiva, extrajurisdicional e em conformidade com as diretrizes delineadas no planejamento institucional é muito mais eficaz – tanto sob o viés jurídico como social – que a atuação pautada no tradicional modelo demandista.

Nesse sentido, ao lado das necessárias avaliações acerca da idoneidade moral, assiduidade, disciplina, etc., entende-se que o período do estágio probatório deve ser entendido como a oportunidade que tem a Instituição e especialmente suas Corregedorias-Gerais de despertar em seus novos componentes a importância de atuarem segundo os paradigmas de uma nova visão de Ministério Público, cujas linhas mestras serão desenvolvidas no presente trabalho.

Dessa forma, e resguardada a principiologia afeta à independência funcional, ganha relevo no horizonte da atuação funcional do Ministério Público brasileiro a lida com instrumentos de gestão, planejamento e a necessidade de um maior conhecimento, por parte de seus membros, da realidade social da região em que atuam.

Para o atendimento a essas premissas, o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) empreendeu, nos últimos anos, uma série de atividades com o objetivo de traçar planos de ação com vistas a otimizar, para todos os ramos e unidades do Ministério Público no país, a utilização dos recursos humanos e materiais da Instituição.

Desse modo o CNMP não apenas implementou o seu planejamento estratégico, como passou a fomentar, disseminar e reivindicar a sua construção por parte da Instituição como um todo, sendo tal instrumento, atualmente, uma realidade presente em praticamente todas as unidades do Ministério Público do país.

No presente trabalho, ressaltamos a importância do planejamento e da gestão no âmbito do Ministério Público brasileiro e sua correlação com o estágio probatório, período inicial de exercício das funções ministeriais que deve também estar atrelado ao princípio da eficiência e à busca das melhores práticas administrativas por parte de seus membros.

Mais do que isso, busca-se enfatizar a relevância de sua utilização no dia a dia da atuação tanto da Administração Superior como dos órgãos de execução, incluindo aqueles que acabaram de ingressar em seus

quadros e que, apesar de cumprirem ainda o período do estágio probatório, devem travar conhecimento com as modernas diretrizes institucionais, sendo, desde já, partícipes da execução das linhas traçadas pelo planejamento e gestão institucionais.

## 2. DESDOBRAMENTOS DO PLANEJAMENTO E GESTÃO ESTRATÉGICOS NO ÂMBITO DO CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO (CNMP)

A utilização do planejamento estratégico no âmbito do Ministério Público brasileiro é fruto do processo de amadurecimento institucional e busca permanente pela profissionalização da sua gestão.

A administração estratégica pode ser entendida como aquela que busca abordar, de forma integrada e equilibrada, os recursos organizacionais para o cumprimento de suas finalidades.<sup>4</sup>

Nesse sentido, em 2010, o CNMP e representantes das unidades do Ministério Público formularam as diretrizes do planejamento nacional do Ministério Público, daí nascendo o ‘Pacto Nacional pelo Planejamento Estratégico’, apresentado em evento realizado em Brasília em 2011, que reuniu diversas lideranças da Instituição com o objetivo principal de construir o compromisso de se trabalhar na elaboração de diretrizes convergentes e definir prioridades<sup>5</sup>.

A partir desse momento, e pautado pela implementação de seu próprio plano estratégico, o CNMP editou uma série de atos normativos com vistas ao aprimoramento de seu planejamento e gestão estratégicos, conforme registrado a seguir.

Por meio da Portaria CNMP nº 25/2012 foi criado o ‘Fórum Nacional de Gestão do Ministério Público’ com o desígnio de fomentar o planejamento estratégico nacional, a adoção de práticas de gestão e o estabelecimento de metas nacionais a serem cumpridas.

Posteriormente, a Portaria CNMP nº 70/2014 tratou da organização, disciplina e funcionamento dos Comitês, Fóruns, Representações e Grupos de Trabalho responsáveis pela elaboração de estudos e apresentação de propostas com a finalidade de incentivar e fomentar o planejamento no âmbito do CNMP.

No mesmo ano a Portaria CNMP nº 144 regulamentou os comitês de política de gestão administrativa, orçamentária e de pessoas do Ministério Público, buscando a integração entre os diversos ramos do MP brasileiro, a proposição de metas nacionais, o compartilhamento de conhecimentos, informações e soluções com vistas a uma maior eficiência institucional, incentivando, ainda, a inovação e a utilização de padrões, dentre outras ações.

Com base em tais atos, foram realizadas diversas reuniões com integrantes de todas as unidades da Instituição, sob a coordenação do Fórum Nacional de Gestão, sendo identificados os pontos de convergência e de ações prioritárias para o melhor desempenho da atividade-meio do Ministério Público brasileiro.

A menção exemplificativa aos referidos atos demonstra o contínuo amadurecimento da gestão estratégica da Instituição, cujo ápice foi a edição, em 2016, da Resolução CNMP nº 147, que institucionalizou o planejamento estratégico nacional do Ministério Público, normatizando, direcionando, uniformizando a linguagem, estabelecendo indicadores, alinhando o orçamento ao planejamento e valorizando as unidades de planejamento.

Citada Resolução, além do planejamento nacional, tratou da gestão estratégica e da governança, determinando às unidades e ramos do Ministério Público no país que ainda não tivessem instituído unidades de governança e de gestão da estratégia o dever de instituí-las no prazo de um ano a partir de sua publicação.

4 CERTO, Samuel. et. al. apud MOREIRA, Jairo Cruz; REGO, Cláudio Henrique Portela do. Gestão estratégica e Corregedoria Nacional. **Revista Jurídica Corregedoria Nacional**: o papel constitucional das Corregedorias do Ministério Público, Brasília, v. i, p. 439-453, 2016.

5 Disponível em: <<http://www.cnmp.mp.br/portal/institucional/comissoes/comissao-de-planejamento-estrategico/acoes/planejamento-estrategico-nacional/metodologia-pen-mp>>. Acesso em: 9 mar. 2018.

Com efeito, outro ato normativo que merece especial destaque para os fins deste estudo diz respeito à Recomendação CNMP nº 52, de 28 de março de 2017, relativa à Política Nacional de Gestão de Pessoas no Ministério Público. Trata-se de norma que desdobra a estratégia no tocante aos recursos humanos da instituição e vai ao encontro da profissionalização da gestão; da intensificação do desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes; do fomento à cultura de resultados e da valorização e motivação dos integrantes do Ministério Público brasileiro a desenvolverem o seu potencial de forma alinhada com as estratégias e os valores da organização.

Citada Recomendação busca estimular a inovação e consolidação de práticas de gestão dentro da Instituição e o consequente comprometimento dos seus integrantes com a busca pelos melhores resultados com base nos postulados da eficiência, eficácia e efetividade. Traz ainda como diretriz geral do planejamento e das ações para gestão de pessoas no âmbito institucional a promoção da gestão do desempenho, mediante acompanhamento efetivo do estágio probatório, da avaliação periódica e acompanhamento funcional, com regras claras e critérios objetivos.

Especificamente no tocante ao estágio probatório dos membros do Ministério Público também merece realce a edição de ato normativo específico pela Corregedoria Nacional – Recomendação de Caráter-Geral CNMP-CN nº 01/2018 (denominada de ‘Recomendação de Maceió’ por ter sido assinada durante a 111ª Reunião Ordinária do Conselho de Corregedores-Gerais do Ministério Público dos Estados e da União no dia 15 de março de 2018, em Maceió, Alagoas) – apontando que a avaliação funcional dos recém-ingressos na Instituição será levada a cabo a partir da consideração de critérios que vão além da mera aferição da capacidade técnico-jurídica.

Ganham relevo, segundo as diretrizes da ‘Recomendação de Maceió’, fatores como a proatividade, a capacidade de resolução (humanizada) dos conflitos, controvérsias e problemas, as iniciativas do membro no exercício de suas atribuições, a atuação atenta à gestão administrativa e funcional da unidade em que atua, a habilidade para a identificação dos problemas sociais locais e a atuação eficiente, inclusive no que se refere ao atendimento ao público.

Valoriza-se também a atuação preventiva, a postura resolutiva em proveito dos ganhos de efetividade na proteção e efetivação dos direitos e garantias fundamentais, a atitude facilitadora da participação social e da construção das melhores decisões para a sociedade, a utilização de mecanismos de resolução consensual, o uso de práticas restaurativas, as convenções processuais e os acordos de resultado.

Nessa linha, a judicialização e a propositura de ações individuais devem ser operadas de forma cada vez mais racional, em situações absolutamente necessárias.

Enfim, intenta a ‘Recomendação de Maceió’ consolidar a atuação alinhada ao Planejamento Institucional, aos Planos de Atuação e aos Programas de Atuação Funcional, instrumentos aptos a dotar de maior efetividade as atividades e práticas institucionais em busca do cumprimento de sua missão constitucional.

Tais aspectos serão retomados no item 4, ao abordarmos as referências ao planejamento estratégico no contexto do estágio probatório.

### 3. OS PILARES DA PROATIVIDADE E RESOLUTIVIDADE NO ESTÁGIO PROBATÓRIO E A ATUAÇÃO DAS CORREGEDORIAS-GERAIS

Planejamento é uma “técnica administrativa que auxilia a determinar estratégias para se alcançar eficiência na utilização dos recursos, eficácia no alcance dos objetivos propostos e efetividade das medidas implementadas”.<sup>6</sup>

6 MINAS GERAIS. Ministério Público. Secretaria Especial de Planejamento Estratégico (SEPE). Coordenadoria de Planejamento Institucional (COPLI). **Planejamento estratégico: gestão com resultados: 2010-2023**. Coordenadoria de Planejamento Institucional. Belo Horizonte: Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional, 2012.

De acordo com José Afonso da Silva, planejamento “é um processo técnico instrumentado para transformar a realidade existente no sentido de objetivos previamente estabelecidos.”<sup>7</sup>

A exigência constitucional do planejamento no campo da atividade econômica retrata, conforme o autor, a importância da utilização de tal instrumento por parte do estado, adquirindo, nesse campo, para além de seu caráter meramente técnico, um *status* verdadeiramente jurídico.<sup>8</sup>

Para o Ministério Público, a imposição de uma atuação planejada se justifica a partir do papel da Instituição como promotora do acesso à justiça e da defesa do estado democrático de direito, uma vez que o planejamento tem a capacidade de traduzir as necessidades sociais e institucionais, gerando iniciativas e objetivos estratégicos a serem executados por intermédio dos projetos institucionais.<sup>9</sup>

Deve o Ministério Público, então, buscar a superação de um modelo de atuação no qual seus membros agem de forma compartimentada para atuarem segundo as linhas de um planejamento estratégico democraticamente construído pelos atores institucionais e até mesmo com a participação da sociedade civil.

Não deve, assim, a garantia da independência funcional transformar-se em obstáculo à realização da estratégia institucional, não restando, por outra via, tal princípio maculado pelo fato de perpetrar a Instituição uma atuação voltada ao cumprimento dos objetivos de seu planejamento estratégico porquanto se entende ser esta a melhor forma de dar vazão a sua missão constitucional.

Sobre a questão adverte Marcelo Goulart que a independência funcional deve ser pensada antes como uma garantia da própria sociedade no sentido de que, ao buscar a concretização das metas estratégicas definidas, atue o membro do Ministério Público imune “às pressões internas e externas que frustrem e inviabilizem o cumprimento da estratégia institucional”<sup>10</sup>.

Também na visão de Márcio Soares Berclaz, uma vez que determinado planejamento seja construído de forma democrática pelos atores institucionais, passam a configurar-se como instrumentos balizadores da atuação de seus membros, preservando-se, por sua vez, a independência funcional, já que “a forma e o conteúdo da atuação sobre determinada pauta ou prioridade continuarão sempre a cargo da consciência e da capacidade intelectual do membro do Ministério Público que opera e vivencia determinada realidade ou situação-problema”<sup>11</sup>.

Importante se torna, então, uma mudança na cultura organizacional a fim de que os membros da Instituição tenham a percepção, já a partir do estágio probatório, da fundamentalidade do planejamento estratégico e de seus instrumentos para que o Ministério Público como um todo alcance, com a maior eficiência possível, os objetivos a ela atribuídos pela Constituição de 1988.

Nesse modelo, cresce em importância a busca, sempre que possível, da atuação consensual e extrajudicial, mais eficazes do ponto de vista da pacificação social, sobretudo porque o modelo de atuação realizado prioritariamente perante o Poder Judiciário tem-se mostrado insuficiente.

Reformula-se ainda o papel das Corregedorias-Gerais, que passam a ter função estratégica na valoração e verificação da atuação pautada na observância do planejamento da Instituição.

Essas, aliás, as diretrizes da Carta de Brasília, acordo de resultados celebrado entre a Corregedoria Nacional e as Corregedorias-Gerais dos Estados, do Distrito-Federal e da União<sup>12</sup>, fixam as linhas básicas

7 SILVA, José Afonso da. *Comentário Contextual à Constituição*. São Paulo: Malheiros, 2010.

8 SILVA, José Afonso da. *Comentário Contextual à Constituição*. São Paulo: Malheiros, 2010.

9 MINAS GERAIS. Ministério Público. Secretaria Especial de Planejamento Estratégico (SEPE). Coordenadoria de Planejamento Institucional (COPLI). *Planejamento estratégico: gestão com resultados: 2010-2023*. Coordenadoria de Planejamento Institucional. Belo Horizonte: Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional, 2012.

10 GOULART, Marcelo Pedrosa. Princípios institucionais do Ministério Público: a necessária revisão conceitual da unidade institucional e da independência funcional. *Congresso Nacional do Ministério Público, Livro de Teses*, 17, 2007. Salvador: Venture Soluções Gráficas, p. 713-716, 2012.

11 BERCLAZ, Márcio Soares. A Corregedoria-Geral do Ministério Público e a necessidade de (re) definição do seu papel de orientação e fiscalização dos membros no compromisso de cumprimento e concretização do planejamento estratégico institucional. *Revista jurídica do Ministério Público de Mato Grosso*, Cuiabá, v. 4, n. 6, p. 57-71, jan./jun. 2009.

12 A Carta de Brasília foi aprovada em 2016, durante o 7º Congresso de Gestão do CNMP.

para a modernização “do controle da atividade extrajudicial pelas Corregedorias do Ministério Público, bem como o fomento à atuação resolutiva no âmbito do MP Brasileiro.”<sup>13</sup>

Quanto à atuação das Corregedorias, declara a Carta que “é imprescindível às Corregedorias do Ministério Público a modernização dos seus instrumentos e dos seus mecanismos de orientação e de fiscalização para melhor valorizar a atuação resolutiva do Ministério Público”.<sup>14</sup>

No mesmo sentido é a lição de Berclaz, para quem

De nada adiantará as Procuradorias-Gerais esforçarem-se no estudo, na discussão e na implementação de planejamento estratégico institucional, se, por outro lado, de parte da Corregedoria-Geral como órgão da Administração Superior, não houver radical reformulação de métodos de correição, capacitação técnica e humana de seus integrantes e, sobretudo, **compromisso e convencimento da importância do seu papel na necessária orientação e fiscalização de programas, metas, prioridades e objetivos traçados**.<sup>15</sup>

Torna-se, assim, imperiosa a operacionalização de uma “intersectorialidade entre as Corregedorias-Gerais e as Procuradorias-Gerais, a fim de viabilizar medidas para solucionar os problemas constatados pelas Corregedorias-Gerais nas suas avaliações e fiscalizações institucionais.”<sup>16</sup>

Deixa claro, enfim, a Carta, o propósito institucional em promover o envolvimento de Promotores, Procuradores e Administração Superior com os projetos institucionais e com a observância do planejamento estratégico e planos gerais de atuação, cabendo às Casas Corregedoras buscar a edificação de instrumentos avaliativos que colaborem “para a construção de um sistema de avaliação, de orientação e de fiscalização voltado para contribuir para efetividade social do Ministério Público como instituição constitucional garantidora de acesso à justiça”<sup>17</sup>.

A seguir, algumas das diretrizes dispostas pela Carta de Brasília para as Corregedoria-Gerais segundo a nova principiologia:

- Renovação dos métodos de avaliação, orientação e fiscalização da atividade-fim e das atividades administrativas para aferir a atuação resolutiva do Ministério Público e a sua relevância social;
- Avaliação, orientação e fiscalização do cumprimento do Planejamento Estratégico, do Plano Geral de Atuação e dos Programas de Atuação dos Órgãos de Execução e dos seus respectivos Projetos Executivos;
- Estabelecimento de orientações gerais e de critérios de avaliação, orientação e fiscalização com a priorização de demandas a partir do Planejamento Estratégico, do Plano Geral de Atuação e dos Programas de Atuação dos Órgãos de Execução e dos seus respectivos Projetos Executivos;
- Atuação de modo a ultrapassar o controle meramente formal, quantitativo e temporal nas causas em que atuam o Ministério Público;
- Fomento às boas práticas e à efetividade da atuação dos órgãos do Ministério Público como agentes políticos;

<sup>13</sup> CARTA DE BRASÍLIA. Corregedoria Nacional do Conselho Nacional do Ministério Público. [S. d.].

<sup>14</sup> CARTA DE BRASÍLIA. Corregedoria Nacional do Conselho Nacional do Ministério Público. [S. d.].

<sup>15</sup> BERCLAZ, Márcio Soares. A Corregedoria-Geral do Ministério Público e a necessidade de (re) definição do seu papel de orientação e fiscalização dos membros no compromisso de cumprimento e concretização do planejamento estratégico institucional. *Revista Jurídica do Ministério Público de Mato Grosso*, Cuiabá, v. 4, n. 6, p. 57-71, jan./jun. 2009.

<sup>16</sup> CARTA DE BRASÍLIA. Corregedoria Nacional do Conselho Nacional do Ministério Público. [S. d.].

<sup>17</sup> CANÇADO, Paulo Roberto Moreira; ALMEIDA, Gregório Assagra de; CARDOSO, Fabíola de Sousa. Metodologia avaliativa do estágio probatório na Corregedoria-Geral do Ministério Público do Estado de Minas Gerais: evolução e desafios. *Revista Jurídica Corregedoria Nacional*. Vol. IV. Conselho Nacional do Ministério Público, Brasília: CNMP, 2017.

- Avaliação da atividade-fim, considerando a totalidade dos mecanismos de atuação extrajudicial, inclusive com a realização de audiências públicas e a adoção de medidas de inserção social como palestras, reuniões e atuação por intermédio de projetos sociais;
- Aferição da utilização eficiente de mecanismos de resolução consensual com a priorização dos mecanismos de resolução extrajudicial dos conflitos, controvérsias e problemas;
- Aferição da utilização eficiente e objetiva de instrumentos e métodos de investigação na determinação de diligências, bem como dos recursos extrajudiciais e judiciais visando à prevenção e à tempestiva correção de ilícitos;
- Participação das Corregedorias na definição dos Planos de Atuação e no seu acompanhamento;
- Avaliação da atuação dos membros e servidores do Ministério Público a partir da oitiva, em audiência pública ou não, dos cidadãos diretamente interessados ou da respectiva sociedade organizada;
- Participação nas decisões administrativas relacionadas à definição de atribuições, ao aperfeiçoamento estrutural das Promotorias e das Procuradorias de Justiça e aos critérios de substituição ou cumulação de funções;
- Atuação junto às Escolas Institucionais para definição do conteúdo programático do curso de formação dos novos agentes políticos do Ministério Público, bem como dos temas de atualização profissional dos demais membros, fomentando uma cultura institucional de valorização da atividade resolutiva;
- Priorização da avaliação qualitativa dos procedimentos extrajudiciais em tramitação, considerando, entre outros, a natureza, a complexidade e o alcance social da matéria;
- Criação de parâmetros não meramente formais para subsidiar a avaliação e a fiscalização do tempo de tramitação dos procedimentos extrajudiciais, considerando-se, para isso, a efetividade das diligências determinadas, os intervalos entre os impulsionamentos (períodos em que o procedimento resta concluso), assim como a adoção de instrumentos resolutivos e outras medidas.<sup>18</sup>

Podem, por exemplo, segundo a Carta de Brasília, as Corregedorias aferirem o alinhamento à estratégia institucional através da verificação da atuação dos órgãos de execução frente aos Inquéritos Cíveis e Procedimentos Preparatórios, analisando fatores como a adoção de medidas necessárias à cessação ou correção do ilícito, participação da comunidade interessada, realização de audiências públicas e busca da consensualidade na resolução dos problemas.

Os Termos de Ajustamento de Conduta podem ser avaliados do ponto de vista do alcance de sua resolutividade e eficácia jurídica e social.

Quanto aos Projetos Sociais, podem ser ressaltados aspectos atinentes à participação da comunidade interessada, publicidade, cooperação, prevenção, reparação, dentre outros.

Enfim, demais atividades condizentes com a atuação ministerial podem e devem ser avaliadas, como a participação em reuniões de interesse social, palestras para a comunidade local, participação em cursos e seminários, grupos de trabalho e atividades de cooperação administrativa institucional, bem como a publicação de livros, artigos e demais textos de relevância para a Instituição e a sociedade.

Configura-se, em suma, o estágio probatório como momento de rara oportunidade para que a Instituição suscite em seus novos membros a importância da adoção, na carreira que se inicia, de uma postura proativa e resolutiva em consonância com as diretrizes de um planejamento estratégico voltado à construção de um Ministério Público socialmente efetivo.

<sup>18</sup> CARTA DE BRASÍLIA. Corregedoria Nacional do Conselho Nacional do Ministério Público. [S. d.].

#### 4. O PAPEL DAS CORREGEDORIAS-GERAIS NO ACOMPANHAMENTO DO ESTÁGIO PROBATÓRIO DOS MEMBROS DO MINISTÉRIO PÚBLICO

Até há pouco tempo não havia uma principiologia definida a respeito das diretrizes a serem adotadas no processo de avaliação dos membros do Ministério Público brasileiro em estágio probatório.

Dessa forma, na maior parte das vezes a avaliação era realizada sob um ponto de vista que praticamente se restringia à verificação de aspectos formais como análise de peças processuais e questões como idoneidade moral, conduta, dedicação, eficiência, assiduidade e pontualidade.

Em que pese a importância de tais assuntos, o processo de avaliação dos membros do Ministério Público tem passado, nos últimos anos, por constante evolução, fruto do incessante trabalho das Corregedorias-Gerais e da própria Corregedoria Nacional, que vem intensificando esforços para maior uniformidade de atuação em âmbito nacional, conforme se verifica das novas balizas expressadas na Carta de Brasília e, recentemente, reforçadas pela precitada ‘Recomendação de Maceió’<sup>19</sup> sobre o estágio probatório.

Tal postura tem o sentido de acompanhar os preceitos orientadores da Instituição segundo a Constituição de 1988, cujo artigo 3º pugna pela busca da transformação social como corolário do Estado Democrático de Direito, devendo o Ministério Público, a partir do seu múnus constitucional, buscar a proteção e a efetivação dos direitos e garantias fundamentais no estado brasileiro.

Assim, segundo as diretrizes da Carta de Brasília, devem as Corregedorias-Gerais ser entendidas como

garantias constitucionais fundamentais da sociedade e do indivíduo voltadas para a avaliação, a orientação e a fiscalização dos órgãos executivos, administrativos e auxiliares do Ministério Público brasileiro, de modo que é relevante que atuem de maneira qualificada para tornar efetivos os compromissos constitucionais do Ministério Público na defesa dos direitos e das garantias constitucionais fundamentais.<sup>20</sup>

Também a ‘Recomendação de Maceió’ dispõe que as Corregedorias do Ministério Público, no desempenho de suas atividades avaliativas, orientadoras e fiscalizadoras, são, em última instância, garantias constitucionais fundamentais do indivíduo e da própria sociedade, devendo, por isso, aperfeiçoar-se com vistas a uma maior efetividade social de sua atuação.<sup>21</sup>

No mesmo sentido as palavras de Gregório Assagra de Almeida (2016), para quem “as Corregedorias-Gerais são garantias fundamentais da própria garantia do Ministério Público.”

Assim é que, exemplificativamente, por indicação da Corregedoria Nacional em inspeção realizada no Ministério Público de Minas Gerais em 2016, a Corregedoria local incluiu, em seu novo Regimento Interno, disposições acerca do papel protagonista a ser a ela conferido por ocasião dos cursos de ingresso e vitaliciamento de novos Promotores de Justiça, momento em que, além da verificação da capacidade técnica, serão analisados aspectos como o cumprimento do Planejamento Estratégico, do Plano de Atuação e dos Projetos Executivos.

Outrossim, as diretrizes da ‘Recomendação de Maceió’ buscam o aprimoramento da atuação institucional, em consonância com o papel do Ministério Público no processo de efetivação do acesso à justiça, nos termos dos artigos 3º, 5º, § 2º, 127 e 129 da Constituição da República.

Ressalte-se, neste ponto, que o acesso à justiça na atual quadra da história possui um conceito ampliado, que ultrapassa o mero sistema de resolução de conflitos por adjudicação, ganhando relevo o sistema de resolução pelo diálogo e pelo consenso capazes de efetivarem a proteção de direitos.<sup>22</sup>

<sup>19</sup> Recomendação de Caráter Geral CNMP-CN nº 01/2018.

<sup>20</sup> CARTA DE BRASÍLIA. Corregedoria Nacional do Conselho Nacional do Ministério Público. [S. d.].

<sup>21</sup> RECOMENDAÇÃO DE MACEIÓ. Corregedoria Nacional do Conselho Nacional do Ministério Público, 2018.

<sup>22</sup> ALMEIDA, Gregório Assagra de. As corregedorias, a nacional e as internas, no contexto do Ministério Público como instituição de acesso à justiça. *Revista Jurídica Corregedoria Nacional*: o Papel Constitucional das Corregedorias do Ministério Público, Brasília, v. I, p. 108, 2016.

A opção por um desses modelos reflete, em última instância, o próprio modelo de Ministério Público adotado, ou seja, o demandista ou o resolutivo.

Nesse sentido é que se entende que o Ministério Público demandista deve ser superado na medida em que o Poder Judiciário, especialmente pelo volume de ações em curso, não tem conseguido o melhor desempenho no atendimento das expectativas sociais diante das demandas envolvendo os direitos massificados.<sup>23</sup>

Deve-se perseguir a efetivação de um verdadeiro Ministério Público resolutivo que atue prioritariamente no plano extrajurisdicional tutelando os direitos e interesses massificados, sendo, para tal mister “imprescindível que o órgão de execução do Ministério Público tenha consciência dos instrumentos de atuação que estão à sua disposição, tais como o inquérito civil, o termo de ajustamento de conduta, as recomendações, as audiências públicas, de sorte a fazer seu uso efetivo e legítimo”<sup>24</sup>.

É no âmbito do Ministério Público resolutivo que se encontra a atuação sintonizada com os objetivos e metas traçados pelo planejamento e demais instrumentos da administração estratégica, devendo sua observância ser objeto de aferição pelos sistemas avaliativos das Corregedorias-Gerais tendo em vista sua aptidão para conferir eficácia social às atividades desenvolvidas pelo Ministério Público.

Com efeito, a ‘Recomendação de Maceió’ ratifica os aludidos valores e apresenta diretrizes para a formação, avaliação, orientação e fiscalização humanizadas dos membros do Ministério Público em estágio probatório, a exemplo de:

- Conhecimento das causas e deficiências sociais locais;
- Senso de oportunidade para o desencadeamento das atuações que levem em consideração as situações de lesão ou ameaça aos direitos fundamentais;
- Atuação preventiva, com postura resolutiva, amparada no compromisso com ganhos de efetividade na atuação institucional;
- Atuação atrelada à proteção e à efetivação dos direitos e das garantias fundamentais;
- Escolhas corretas dos ambientes de negociação que facilitem a participação social e a construção da melhor decisão para a sociedade, buscando, ainda, contribuir para a participação da comunidade diretamente interessada;
- Atuação para potencializar a dimensão da eficiência na reparação dos danos eventualmente ocorridos;
- Atuação efetiva na tutela coletiva e na propositura de ações individuais em situações absolutamente necessárias, sem prejuízo dos atendimentos individuais e encaminhamentos devidos;
- Atuação alinhada ao Planejamento Estratégico Institucional, aos Planos Gerais de Atuação, aos Programas de Atuação Funcional e aos respectivos Projetos Executivos;
- Utilização de mecanismos e instrumentos adequados às peculiaridades de cada situação.<sup>25</sup>

A observância a essas diretrizes devem se somar ao módulo prático da formação dos membros em início de carreira, enfatizando-se as áreas do conhecimento técnico-jurídico voltadas para a defesa e promoção dos direitos e garantias fundamentais, bem como às técnicas de gestão administrativa e funcional dos órgãos e unidades de atuação, com a priorização do Planejamento Estratégico do Ministério Público, dos Planos Gerais de Atuação, dos Programas de Atuação e respectivos Projetos Executivos.

<sup>23</sup> ALMEIDA, Gregório Assagra de. As corregedorias, a nacional e as internas, no contexto do Ministério Público como instituição de acesso à justiça. **Revista Jurídica Corregedoria Nacional**: o Papel Constitucional das Corregedorias do Ministério Público, Brasília, v. I, p. 108, 2016.

<sup>24</sup> ALMEIDA, Gregório Assagra de. As corregedorias, a nacional e as internas, no contexto do Ministério Público como instituição de acesso à justiça. **Revista Jurídica Corregedoria Nacional**: o Papel Constitucional das Corregedorias do Ministério Público, Brasília, v. I, p. 108, 2016.

<sup>25</sup> RECOMENDAÇÃO DE MACEIÓ. Corregedoria Nacional do Conselho Nacional do Ministério Público, 2018.

## 5. CONCLUSÕES

O Ministério Público é uma das instituições constitucionais fundamentais para a promoção do acesso à justiça, sendo um múnus relativo à sua própria existência a defesa do regime democrático e a busca pela superação das desigualdades sociais.

A eficácia social da Instituição e a efetividade da atuação de seus membros devem ser caminhos incessantemente trilhados na busca do melhor desempenho de seu mister constitucional.

Tudo isso impõe à Instituição o desenvolvimento e implementação de um planejamento estratégico voltado à efetivação, via tutela dos direitos e garantias fundamentais, do princípio da transformação social, conforme delineado pelo art. 3º da Constituição da República.<sup>26</sup>

Conforme mostrado no presente estudo, diversos foram os atos normativos editados pelo CNMP com vistas à elevação do patamar de qualidade institucional voltada para a aplicação de mecanismos de planejamento e gestão de seus recursos humanos e materiais, a exemplo da recente edição, pela Corregedoria Nacional, da Recomendação de Maceió com o estabelecimento de diretrizes para o período do estágio probatório, propugnado pelos valores da eficiência, eficácia e resolutividade institucional para os membros recém-ingressos.

Em tal cenário, não pode o Ministério Público continuar a atuar conforme os ditames de um modelo majoritariamente demandista ou voltado ao cumprimento de aspectos meramente formais e quantitativos.

Ao contrário, deve buscar formas alternativas que levem em conta objetivos e metas definidos em um planejamento construído em conformidade com a realidade social na qual a Instituição e seus membros estão inseridos.

Quanto às Corregedorias-Gerais, devem rever seus métodos avaliativos, orientadores e fiscalizadores de modo a poderem aferir a atuação resolutiva e a relevância social das atividades desenvolvidas pelos atores institucionais desde o período do estágio probatório.

Para tanto, seus instrumentos de verificação da atividade funcional deverão levar em conta o alinhamento ao Planejamento Estratégico e aos Planos Gerais de Atuação, bem como o fomento às boas práticas institucionais.

Deve, em suma, haver constante estímulo à resolutividade e à eficácia jurídica e social da atuação funcional, à oportunidade da participação da sociedade interessada por meio da realização de audiências públicas, ampliação da utilização das Recomendações e dos Termos de Ajustamento de Conduta, entre outros instrumentos.

Especialmente quanto ao período do estágio probatório dos novos integrantes da Instituição, é de fundamental importância, ainda, que as Corregedorias atuem junto aos Centros de Estudo e Aperfeiçoamento Funcional na definição da programação dos cursos de formação dos novos Promotores de Justiça, enfatizando a relevância das atividades desenvolvidas, com destaque para aquelas que sejam extrajurisdicionais e resolutivas.

## 6. REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Gregório Assagra de. As Corregedorias, a Nacional e as Internas, no contexto do Ministério Público como Instituição de Acesso à Justiça. **Revista Jurídica da Corregedoria Nacional do Ministério Público**. Vol. I – O papel Constitucional das Corregedorias do Ministério Público. Brasília: CNMP, Vol. I, ano 2016, p. 49/107

<sup>26</sup> CARTA DE BRASÍLIA. Corregedoria Nacional do Conselho Nacional do Ministério Público. [S. d.].

BERCLAZ, Márcio Soares. A Corregedoria-Geral do Ministério Público e a necessidade de (re) definição do seu papel de orientação e fiscalização dos membros no compromisso de cumprimento e concretização do planejamento estratégico institucional. **Revista jurídica do Ministério Público de Mato Grosso**, Cuiabá, v. 4, n. 6, p. 57-71, jan./jun. 2009.

CANÇADO, Paulo Roberto Moreira; ALMEIDA, Gregório Assagra de; CARDOSO, Fabíola de Sousa. Metodologia avaliativa do estágio probatório na Corregedoria-Geral do Ministério Público do Estado de Minas Gerais: evolução e desafios. **Revista Jurídica Corregedoria Nacional**. Vol. IV. Conselho Nacional do Ministério Público, Brasília: CNMP, 2017.

CORREGEDORIA NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. **Carta de Brasília**. Disponível em: <[http://www.cnmp.mp.br/portal/images/Carta\\_de\\_Bras%C3%ADlia-2.pdf](http://www.cnmp.mp.br/portal/images/Carta_de_Bras%C3%ADlia-2.pdf)>. Acesso em: 13 mar. 2016.

GOULART, Marcelo Pedroso. Princípios institucionais do Ministério Público: a necessária revisão conceitual da unidade institucional e da independência funcional. **Congresso Nacional do Ministério Público, Livro de Teses**, 17, 2007. Salvador: Venture Soluções Gráficas, p. 713-716, 2012.

LOTTI, Armando Antônio. Breves considerações sobre o estágio probatório dos membros do Ministério Público. **Revista Jurídica Corregedoria Nacional**: a atuação orientadora das Corregedorias do Ministério Público, Brasília, v. ii, p. 51-65, 2017.

MINAS GERAIS. Ministério Público. Coordenadoria de Planejamento Institucional (COPLI). PGA: **Plano Geral de Atuação Finalístico**: 2016-2017 – Caderno III – Diagnóstico / Ministério Público do Estado de Minas Gerais. Coordenadoria de Planejamento Institucional. Belo Horizonte: 2016. 115 p. Disponível em: <[file:///C:/Users/Cassio/Downloads/PGA-Finalistico-2016-2017-Caderno-III-Diagn\\_stico.pdf](file:///C:/Users/Cassio/Downloads/PGA-Finalistico-2016-2017-Caderno-III-Diagn_stico.pdf)>. Acesso em: 01 mar. 2018.

\_\_\_\_\_. Ministério Público. Secretaria Especial de Planejamento Estratégico (SEPE). Coordenadoria de Planejamento Institucional (COPLI). **Planejamento estratégico**: gestão com resultados: 2010-2023. Coordenadoria de Planejamento Institucional. Belo Horizonte: Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional, 2012.

MOREIRA, Jairo Cruz; REGO, Cláudio Henrique Portela do. Gestão estratégica e Corregedoria Nacional. **Revista Jurídica Corregedoria Nacional**: o papel constitucional das Corregedorias do Ministério Público, Brasília, v. i, p. 439-453, 2016.

SILVA, José Afonso da. **Comentário Contextual à Constituição**. São Paulo: Malheiros, 2010.