

# AS BOAS PRÁTICAS DA CORREGEDORIA-GERAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO DE MATO GROSSO DO SUL NA BUSCA DE UMA ATUAÇÃO RESOLUTIVA

THE BEST PRACTICES OF THE MATO GROSSO DO SUL PUBLIC PROSECUTION'S OFFICE OF PROFESSIONAL RESPONSIBILITY IN THE PURSUIT OF EFFECTIVE RESULTS

Jiskia Trentin<sup>1</sup>

*“Se eu vi mais longe, foi por estar de pé sobre ombros de gigantes.”*

*(Isaac Newton)*

**Resumo:** O Ministério Público, como órgão eminentemente complexo, dada a gama de atribuições recebidas pela Constituição Federal de 1988, precisa se reinventar a cada dia para que seja parte da construção de um efetivo estado democrático de direito num mundo globalizado e moderno, e para que não perca o propósito de lutar na defesa dos interesses sociais e individuais indisponíveis nem a confiança na ordem jurídica pela qual deve velar. Seus membros necessitam estar conscientes de que não podem tudo sozinhos – por isso devem ter um relacionamento interinstitucional e interpessoal adequado – e de que é seu papel empreender esforços para a solução dos conflitos de quem os procura, com eficiência, dentro de uma instituição una, com propósitos em comum, delineados de forma estratégica em plano de atuação. Para cumprir sua missão constitucional de modo eficiente, carece de um órgão interno que seja, ao mesmo tempo, firme e sensível. Firme para cobrar qualidade de quem já provou ser capacitado para o cargo, estimulando-o a aprimorar o trabalho como meta profissional. Sensível para vislumbrar o homem atrás da beca, ajudando-o a superar suas próprias dificuldades. Esse órgão é a Corregedoria-Geral do Ministério Público, que, em Mato Grosso do Sul, com suas práticas inovadoras e inúmeros desafios à frente, vem moldando o Ministério Público do futuro: aquele que colhe resultados efetivos em favor da sociedade.

**Palavras-chave:** Corregedoria-Geral do Ministério Público de Mato Grosso do Sul. Atuação resolutiva. Boas práticas.

**Abstract:** *The Public Prosecution's Office, as an eminently complex institution, given the range of attributions it received from the Federal Constitution of 1988, must reinvent itself every day to be a part in the making of an effective democratic state of law in a globalized and modern world, and to not lose sight of its purpose of fighting for the defense of the social and unavailable individual interests, nor lose the confidence in the legal order that must it must uphold. Its members need to be aware that they cannot do everything on their own - which is why they must have appropriate interagency and interpersonal relationships - and that it is their role to make efforts to efficiently resolve the conflicts of those who seek them, within a joint institution, with common purposes, outlined in a strategic plan of action. In order to fulfill its constitutional mission in the best possible manner, it needs an appropriate department that is, at the same time, firm and sensitive. Firm enough to demand the proper quality from those who have already proven themselves apt for their position, stimulating them to always improve work performance as a professional goal. Sensitive enough to glimpse the people behind the robe, helping them overcome their personal difficulties. That department is the Public Prosecution's Office of Professional Responsibility, which, in Mato Grosso do Sul, with its*

<sup>1</sup> Promotora de Justiça. Assessora Especial do Corregedor-Geral do Ministério Público do Estado de Mato Grosso do Sul. E-mail: jiskiatrentin@mpms.mp.br

*innovative practices and numerous challenges ahead, has been shaping the institution towards the future: one that reaps effective results for the benefit of society.*

**Keywords:** *Mato Grosso do Sul Public Prosecution's Office of Professional Responsibility. Effective results. Best practices.*

**Sumário:** 1. Introdução. 2. O desafio de adaptar os métodos de correição para um Ministério Público de resultado. 2.1. Atuação alinhada com o Planejamento Estratégico Institucional. 2.2. Iniciativa do Promotor de Justiça em solucionar o conflito, com clara dinâmica investigativa desde a instauração do respectivo procedimento. 2.3. Bom relacionamento interinstitucional e interpessoal. 2.4. Atendimento ao público de qualidade. 3. A Corregedoria como identificadora das barreiras para o bom desempenho profissional. 4. Conclusão. 5. Referências.

## 1. INTRODUÇÃO

O Ministério Público, dentro da roupagem distintiva que recebeu da Constituição Federal de 1988 (art. 127), é instituição essencialmente defensora de valores caros à democracia, cuja existência foi considerada perene e fundamental para o funcionamento do sistema de justiça.

Os membros da instituição, para poderem exercer o múnus que lhes foi confiado de cuidar dos interesses da coletividade e dos direitos individuais indisponíveis, possuem independência funcional<sup>2</sup>, além de disporem de importantes instrumentos para o atingimento do seu propósito, tanto na esfera judicial<sup>3</sup> como, e principalmente, na esfera extrajudicial<sup>4</sup>.

Essa antecipação da resolução dos problemas que chega até o *Parquet*, principalmente por intermédio do uso de técnicas autocompositivas<sup>5</sup> aplicadas ainda no âmbito dos procedimentos extrajudiciais instaurados na respectiva Promotoria de Justiça, evita a provocação jurisdicional e reflete a atuação de um Ministério Público moderno e consciente de como deve agir para o cumprimento eficiente das suas obrigações institucionais.

No entanto, esse é um universo ainda em fase de exploração pelos órgãos de execução, acostumados a focar sua energia para dar vazão aos processos judiciais que lhes chegam em carga rotineiramente. São paradigmas distantes, com características diametralmente opostas. Enquanto na atuação resolutiva o Promotor de Justiça se antecipa ao dano, ou evita a continuidade dele ou busca repará-lo empreendendo esforços para que o problema que lhe foi apresentado seja sanado da maneira mais eficiente possível, mediante iniciativa própria, na atuação demandista o problema social ou individual indisponível é terceirizado, repassado ao Poder Judiciário, para que este, ao seu tempo, dê a resposta às partes sobre a tutela postulada.

Ilustrando essa temática, Marcelo Pedroso Goulart<sup>6</sup> ensina que:

O Ministério Público deve privilegiar a atuação político-administrativa, utilizando os procedimentos e inquéritos civis como instrumentos de solução direta das questões que lhe são postas, na linha de um Ministério Público resolutivo. Somente quando esgotadas todas as possibilidades de composição político-administrativa das questões é que se deve partir para a atuação no nível jurisdicional.

2 Possuem liberdade para, de forma fundamentada e harmônica com a unidade institucional, manifestar-se ou posicionar-se, atendendo à Constituição Federal, às leis e à própria consciência.

3 Ações civis públicas.

4 Requisições, notificações, recomendações, ajustamentos de conduta etc.

5 Consoante a Resolução CNMP nº 118, de 1º de dezembro de 2014, que dispõe sobre a Política Nacional de Incentivo à Autocomposição no âmbito do Ministério Público, são práticas autocompositivas a negociação (art. 8º), a mediação (arts. 9 e 10), a conciliação (arts. 11 e 12), as práticas restaurativas (arts. 13 e 14) e as convenções processuais (arts. 15 a 17).

6 GOULART, Marcelo Pedroso. **Elementos para uma Teoria Geral do Ministério Público**. Belo Horizonte: Arraes, 2013, p. 225.

O mesmo autor, na Revista Jurídica Corregedoria Nacional, que tratou sobre “O Papel Constitucional das Corregedorias do Ministério Público”<sup>7</sup>, também dissertou sobre o assunto, destacando que:

(...) dois paradigmas compartilham o espaço institucional. O velho, que pode ser denominado *Ministério Público demandista*, resiste e encontra respaldo em estruturas e mentalidades que não mudam. O novo, projetado como *Ministério Público resolutivo*, não consegue se afirmar diante da inércia institucional em promover reformas transformadoras.

No paradigma demandista, a atuação do Ministério Público é limitada, relativa e apresenta baixo grau de efetividade. As atividades práticas desenvolvem-se nos limites espaciais da comarca e funcionais do processo, sob a regência de agentes que atuam de forma individualizada e isolada e que têm como horizonte a solução judicial dos problemas que lhes são postos. No paradigma resolutivo, a atuação é proativa, integrada, desenvolvida em escalas múltiplas de organização espacial e marcada pela busca de eficácia. Nesse novo modelo, as atividades práticas são orientadas pelo conhecimento da realidade produzido na interlocução da Instituição com os movimentos sociais e a comunidade científica, bem como pela pesquisa exaustiva dos fatos em sede procedimental. Potencializa-se, nas atividades extrajudiciais, o papel do agente político como construtor de consensos emancipadores e, nas atividades judiciais, o papel do agente processual como fomentador de decisões justas. (p. 219 - grifos do autor).

Nesse contexto entra em cena o relevante trabalho das Corregedorias-Gerais, no sentido de (1) fiscalizar a forma como o membro ministerial desenvolve o seu trabalho – se está afinado com o planejamento estratégico da instituição; se busca solucionar o conflito na esfera extrajudicial, com clara dinâmica investigativa desde a instauração do procedimento extrajudicial; se possui bom relacionamento interinstitucional e interpessoal; se o atendimento ao público é de qualidade – e de (2) orientar a atuação do membro inspecionado para que, realizados os devidos ajustes, ele possa corresponder às expectativas da comunidade local.

Compete ainda às Corregedorias identificar as dificuldades do membro no exercício da função, prestando atenção à qualidade dele – que, sem sombra de dúvida, interfere em sua atuação funcional – bem como colaborando para a melhor redistribuição das atribuições entre as unidades ministeriais<sup>8</sup>, e até mesmo para que as instituições parceiras também sejam acionadas para uma atuação eficiente, visando à consecução dos objetivos e resultados pretendidos.

## 2. O DESAFIO DE ADAPTAR OS MÉTODOS DE CORREIÇÃO PARA UM MINISTÉRIO PÚBLICO DE RESULTADO

Não só os órgãos de execução sofrem com a mudança de paradigma que este novo tempo pós-Constituição de 1988 está a determinar, mas também, e principalmente, seus órgãos correccionais, que devem repensar os métodos antigos de correição, superando a aferição de mera produtividade e avaliando, de forma concreta e efetiva, o resultado do tempo de trabalho dispendido pelo Promotor, inclusive para que este receba uma avaliação condizente com a qualidade do trabalho desenvolvido.

Vários documentos emanados da Corregedoria-Nacional do Ministério Público, das Corregedorias-Gerais dos Ministérios Públicos dos Estados e da União, e do próprio Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) já versaram sobre a atuação resolutiva como sendo a grande bandeira institucional pretendida, exigindo, assim, a renovação dos procedimentos estabelecidos para as correições.

A Carta de Brasília, aprovada em sessão pública ocorrida em 22 de setembro de 2016, durante o 7º Congresso de Gestão do CNMP, assinada pela Corregedoria Nacional e pelas Corregedorias-Gerais das unidades ministeriais dos Estados e da União, traçou diretrizes no sentido de modernizar o controle da

7 GOULART, Marcelo Pedroso. Corregedorias e Ministério Público resolutivo. *Revista Jurídica Corregedoria Nacional*: O papel constitucional das Corregedorias do Ministério Público, Brasília, v. 1, p. 217-238, 2016.

8 Art. 8º da Recomendação de Caráter Geral CNMP-CN nº 02/2018.

atividade extrajudicial pelas Corregedorias e de fomentar a atuação resolutiva do Ministério Público brasileiro.

Logo após, o CNMP, por intermédio da Recomendação nº 54, de 28 de março de 2017, tratou sobre a Política Nacional de Fomento à Atuação Resolutiva do Ministério Público brasileiro, ocasião em que, no § 1º do art. 1º, definiu atuação resolutiva como:

(...) aquela por meio da qual o membro, no âmbito de suas atribuições, contribui decisivamente para prevenir ou solucionar, de modo efetivo, o conflito, problema ou a controvérsia envolvendo a concretização de direitos ou interesses para cuja defesa e proteção é legitimado o Ministério Público, bem como para prevenir, inibir ou reparar adequadamente a lesão ou ameaça a esses direitos ou interesses e efetivar as sanções aplicadas judicialmente em face dos correspondentes ilícitos, assegurando-lhes a máxima efetividade possível por meio do uso regular dos instrumentos jurídicos que lhe são disponibilizados para a resolução extrajudicial ou judicial dessas situações.

Mais recentemente a Corregedoria Nacional expediu a Recomendação de Caráter Geral CNMP-CN nº 02, de 21 de junho de 2018, colocando em destaque que as avaliações dos membros e das unidades do Ministério Público pelas Corregedorias-Gerais devem observar os aspectos de esforço e produtividade, bem como o respectivo impacto social do trabalho desenvolvido pelo inspecionado, além de ter estabelecido parâmetros específicos para tanto (arts. 20 a 25).

Mesmo em Promotorias de Justiça eminentemente judiciais – ou seja, em que a atuação do Ministério Público se dá, de forma repetitiva e reativa, a partir do recebimento dos feitos dos juízos e da devolução com a manifestação – é possível observar uma atuação primorosa do Promotor de Justiça quando ele, por exemplo: a) tem o cuidado na fundamentação de suas peças; b) se preocupa em recorrer face a uma tese ministerial não acolhida; c) observa o planejamento estratégico institucional na sua seara de atuação; d) contribui para a solução do conflito mediante o uso de técnicas de autocomposição; ou ainda e) se esmera para indicar a fonte orçamentária e financeira do custeio, ou a existência de recursos públicos disponíveis, para a execução da política pública pleiteada na ação judicial<sup>9</sup>.

É preciso avançar. As Corregedorias devem ter em vista a necessidade de incentivar os Promotores de Justiça, mormente os que atuam em Promotorias de Justiça especializadas ou que laboram em “clínica geral”, ao exercício de criação da própria demanda a partir dos problemas sociais detectados, provocando neles a proatividade, pois são espaços adequados e pertinentes para o crescimento institucional, dentro do propósito de “*ser uma instituição com atuação resolutiva na defesa da sociedade, no combate à corrupção e criminalidade e na garantia da implementação de políticas públicas*”<sup>10</sup>.

Nesse sentido, inspirados pela Constituição Federal e pelas normas acima referidas, há quatro indicadores de esforço e resultado que vêm sendo observados de forma cuidadosa no exercício da atividade correcional, sobre os quais discorreremos nos próximos tópicos.

## 2.1. Atuação alinhada com o Planejamento Estratégico Institucional

Trata-se aqui de prestigiar o interesse institucional como um todo, em estreita observância ao princípio da unidade, encartado no § 1º do art. 127 da Constituição Federal, pois é preciso, diante das inúmeras carências sociais, que o *Parquet* priorize a sua atuação nas searas de maior relevância e impacto.

Por essa razão, existe um planejamento estratégico nacional, que se conecta ao planejamento estratégico local, para cujas elaborações os membros do Ministério Público contribuem com suas opiniões e auxiliam na formatação de um propósito institucional único. Essas propostas e estratégias formadas a partir

9 Art. 19, V, da Recomendação-Geral CNMP-CN nº 02/2018.

10 BRASIL. Conselho Nacional do Ministério Público. *Minuta do Mapa Estratégico Nacional 2020-2029*. Disponível em: <[http://200.142.14.29/portal/images/noticias/2019/fevereiro/MAPA\\_PEN.pdf](http://200.142.14.29/portal/images/noticias/2019/fevereiro/MAPA_PEN.pdf)>. Acesso em: 27 fev. 2019.

do conjunto de membros demandam a devida atenção de Promotores e Procuradores de Justiça, a fim de que se cumpra a missão institucional de forma eficiente, eficaz e efetiva.

O membro do Ministério Público, sabendo da existência de um objetivo estratégico em sua área de atuação, deve velar para que ele seja adequadamente cumprido, o que, sem dúvida alguma, é foco de observância no âmbito da atividade correcional.

Mas não é só. Dentro do planejamento estratégico<sup>11</sup> são constantemente identificadas iniciativas de projetos sociais e boas práticas dos membros, desenvolvidas a partir da necessidade de se cumprirem as ditas estratégias institucionais.

Logo, como consequência, a atuação funcional acaba sendo inovada positivamente, sendo que a Corregedoria-Geral do Ministério Público de Mato Grosso do Sul (MPMS) tem estado atenta a esse parâmetro, estimulando a observância do planejamento estratégico institucional e compartilhando com outros membros os bons exemplos encontrados na ocasião das correições, para que o aprimoramento das funções de todos seja uma constante.

## **2.2. Iniciativa do Promotor de Justiça em solucionar o conflito com clara dinâmica investigativa desde a instauração do respectivo procedimento**

Quando se fala em Promotor de Justiça atuante, logo nos vem à mente um Promotor que faz o “*plus*”, que faz além daquilo que, basicamente, seria o cumprimento da própria obrigação. Ele consegue enxergar, nos vários instrumentos que foram colocados à sua disposição para o exercício do mister, a possibilidade de modificar a realidade social em que vive, contribuindo para o resultado positivo na solução de conflitos, no menor tempo possível.

Há comportamentos que destoam do atuar resolutivo e demonstram ineficiência do trabalho ministerial, a saber: (1) falha no gerenciamento dos procedimentos ou na seleção daqueles que devem, de fato, ser instaurados; (2) repetição de diligências desnecessárias<sup>12</sup>; (3) demora na análise da documentação requisitada de outros órgãos; (4) não acompanhamento dos prazos dos expedientes ministeriais; (5) não utilização dos instrumentos de autocomposição; (6) falta de registro das atividades ministeriais e das tentativas de solução do conflito na esfera extrajudicial.

O dever de eficiência, necessário registrar-se, é o mais moderno Princípio da Administração Pública, introduzido na Constituição Federal via Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998, que precisa ser observado por todo e qualquer funcionário público e está intrinsecamente conectado com a qualidade do serviço prestado. Vale a conferência<sup>13</sup>:

Os deveres relacionados ao exercício da função ministerial não se reduzem a uma obrigação de mero cumprimento, mas envolvem, antes de tudo, um dever de bom cumprimento, de melhor satisfação da função, de atingimento efetivo da finalidade almejada pela norma constitucional.

(...)

A Constituição da República, na medida em que elencou entre os critérios objetivos para promoção por merecimento dos membros do Ministério Público a produtividade, a presteza e a frequência a cursos de aperfeiçoamento (art. 93, II, c, aplicável por força do artigo 129, § 4º, da Constituição da República) consagrou a eficiência como um valor na atuação ministerial, que se espera ser profissional, desburocratizada e de resultados.

(...)

<sup>11</sup> Aspecto considerado como eficiência funcional na Recomendação de Caráter Geral CNMP-CN nº 02/2018, nos arts. 5º, VII, e 15.

<sup>12</sup> Art. 17, V, da Recomendação de Caráter Geral CNMP-CN nº 02/2018.

<sup>13</sup> DAHER, Lenna Luciana Nunes. Corregedoria e os deveres constitucionais do Ministério Público. *Revista Jurídica Corregedoria Nacional*: O Papel Constitucional das Corregedorias do Ministério Público, Brasília, v. 1, p. 295-314, 2016.

A presteza é entendida como uma exigência de otimização da relação tempo X custo X benefício. Determinado o fim a se buscar, sopesados os interesses envolvidos, a articulação dos meios deve proporcionar, da mesma forma, a maior agilidade possível no atendimento.

O dever de presteza na atuação ministerial pode ser igualmente extraído do mandamento constitucional de duração razoável do processo, no âmbito judicial e administrativo, inscrito no rol dos direitos e garantias fundamentais, no art. 5º, LXXVIII, da Constituição da República, que tem por objetivo consagrar o direito a uma prestação jurisdicional tanto célere, quanto efetiva.

O Manual de Orientação Funcional do MPMS<sup>14</sup> também tratou daquilo que se espera de um Promotor de Justiça resolutivo, dando-lhe a merecida importância:

Levando-se em conta que a atividade extrajudicial do Promotor de Justiça demanda um exercício de criatividade, que deve ser guiado pela resolubilidade das questões que chegam às suas mãos, é importante que esta atuação obedeça às seguintes diretrizes:

- a) conhecer as causas e deficiências sociais locais, buscando uma atuação preventiva para elas;
- b) proceder à adequada triagem das comunicações da Ouvidoria e análise imediata de notícias de fato, de modo a evitar a instauração de procedimentos inviáveis e a implementar a pronta tramitação dos expedientes relevantes;
- c) utilizar de forma racional a judicialização de demandas, priorizando a esfera extrajudicial mediante a utilização de mecanismos de resolução consensual, como a negociação, a mediação, a conciliação, as práticas restaurativas, as convenções processuais e os acordos de resultado;
- d) desenvolver capacidade de articulação, identificando os campos de conflito, bem como autoridade ética para mediar demandas sociais, com diálogo e consenso;
- e) buscar escolhas corretas dos ambientes de negociação que facilitem a participação social e a construção da melhor decisão para a sociedade;
- f) contribuir para que a comunidade diretamente interessada participe do trabalho ministerial;
- g) atuar de forma prioritária e efetiva na tutela coletiva, e somente de forma excepcional na propositura de ações individuais, em situações absolutamente necessárias, sem prejuízo dos atendimentos individuais e encaminhamentos devidos;
- h) velar por uma atuação dinâmica e pela garantia do andamento célere dos feitos sob sua responsabilidade, avaliando continuamente a real necessidade de novas diligências nos procedimentos extrajudiciais, observando a duração razoável do expediente e não tardando a impulsionar as respostas às suas requisições;
- i) evitar a paralisação dos procedimentos extrajudiciais por longos períodos, conforme recomendado pelo Conselho Nacional do Ministério Público e pela Corregedoria Nacional do Ministério Público;
- j) conduzir direta e diligentemente os expedientes extrajudiciais, mediante despachos objetivos e que caminhem no sentido da conclusão da investigação, delimitando o objeto investigado e individualizando os fatos em apuração.

Por outro lado, a competente gestão finalística<sup>15</sup> do órgão de execução imprime resolutividade em sua atuação. *Primeiro*, ele conhece a realidade local e a correlaciona com o campo de atuação de sua Promotoria de Justiça; *segundo*, ele instaura o procedimento extrajudicial adequado e de forma refletida, consciente de que nele deverá desenvolver toda a sua habilidade para impulsioná-lo com eficiência, não dando azo à perda de prazo ou à repetição de diligências que não conduzem a uma apuração de resultado; *terceiro*, ele sabe manejar as ferramentas de caráter negocial para otimizar o trabalho do Ministério Público – recomendações, compromissos de ajustamento de conduta, acordos de não persecução penal etc. – evitando a judicialização de demandas<sup>16</sup>.

<sup>14</sup> MATO GROSSO DO SUL. Ministério Público Estadual. Corregedoria-Geral do Ministério Público. **Manual de Orientação Funcional**. Campo Grande, 2018, p. 36-37.

<sup>15</sup> Art. 5º da Recomendação de Caráter Geral CNMP-CN nº 02/2018.

<sup>16</sup> Aspecto considerado como eficiência funcional na Recomendação de Caráter Geral CNMP-CN nº 02/2018, no art. 5º, V, sendo de observação obrigatória, para o órgão correccional aferir a resolutividade, verificar se foi priorizada a resolução extrajudicial do conflito, arts. 13 e 17, IV.

Ao abordar a respeito da importância do modelo resolutivo de atuação funcional, quando comparado ao demandista, a lição de Emerson Garcia<sup>17</sup> vem ao encontro do nosso entendimento:

A atuação funcional do Ministério Público, finalisticamente voltada à consecução do bem comum, alcançará padrões de eficiência que variarão consoante os instrumentos utilizados pela Instituição. A judicialização dos conflitos, efetivos ou potenciais, traz consigo os males da conhecida letargia dos órgãos jurisdicionais, vítimas de uma indescritível sobrecarga de trabalho, e de um anacrônico sistema processual, em que a solução dos conflitos é postergada até os limites mais recônditos da imaginação humana. No sistema brasileiro, popularizou-se o dito “ganha, mas não leva”. Afinal, o decurso do tempo é inimigo declarado da efetividade da tutela jurisdicional.

Não é por outra razão que a doutrina especializada tem preconizado as vantagens do modelo resolutivo em relação ao demandista. O primeiro valoriza a solução do problema em menor tempo e com menor custo, privilegiando a consensualidade e evitando, até o limite do possível, a sua submissão aos órgãos jurisdicionais.

Importa consignar ainda que, além da gestão finalística, é necessário que seja verificada a gestão administrativa das atividades do órgão de execução<sup>18</sup>, pois os Promotores de Justiça devem dominar o acervo de processos e atividades ao seu encargo, preferencialmente mediante a elaboração de um plano de atuação da unidade que gerencia, organizando o tempo de trabalho para bem utilizá-lo com a imensa gama de funções que lhes são afetas.

Essencial, ainda, que eles saibam selecionar o que pode ser incumbido ao serviço auxiliar, orientando os servidores na realização de um trabalho eficiente – acompanhamento minucioso dos prazos concedidos nos expedientes ministeriais, certificando a ausência de resposta; cumprimento célere dos despachos do membro; abertura de conclusão imediata sempre que houver juntada de novos documentos, entre outras práticas que contribuirão para que a dinâmica investigativa ou fiscalizatória não se perca.

Todo esse conjunto de requisitos, que são corriqueiramente observados ao longo das correições realizadas no MPMS, permitem que o órgão correcional avalie com mais precisão a atuação de resultado do membro ou unidade que se encontra sob correição.

### 2.3. Bom relacionamento interinstitucional e interpessoal

Considerando que é dever do membro do Ministério Público “*tratar com urbanidade as partes, testemunhas, funcionários e auxiliares da Justiça*”<sup>19</sup>, a Corregedoria-Geral do MPMS tem procurado manter contato telefônico com autoridades e representantes da comunidade da unidade territorial em correição, previamente à visita do Corregedor, a fim de colher informações quanto às condutas profissional e privada do membro inspecionado, e também sobre como este é conceituado na comarca e de que forma se relaciona no ambiente forense, certificando essas informações no procedimento de correição.

Essa prática tem permitido um diagnóstico prévio de eventuais problemas de relacionamento do membro inspecionado com autoridades constituídas, com servidores, com colegas Promotores ou com outros operadores do Direito com quem trabalha, que repercutem, sem dúvida alguma, negativamente na eficiência do trabalho ministerial local, e que exigirão do Corregedor a adoção de providências para remediá-los ou saná-los.

É certo que o membro ministerial que preza por um bom relacionamento com as pessoas de seu convívio profissional – sem deixar de cumprir os demais deveres inerentes à função, obviamente – possui mais chances de alcançar, de forma amistosa, um resultado favorável em prol da sociedade que defende.

<sup>17</sup> GARCIA, Emerson. **Ministério Público** – organização, atribuições e regime jurídico. 6. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2017, p. 599.

<sup>18</sup> Art. 6º da Recomendação de Caráter Geral CNMP-CN nº 02/2018.

<sup>19</sup> Lei Federal nº 8.625, de 12 de fevereiro de 1993, Lei Orgânica Nacional do Ministério Público, art. 43, IX; MATO GROSSO DO SUL. Lei Complementar Estadual nº 72, de 18 de janeiro de 1994, Lei Orgânica do Ministério Público do Estado de Mato Grosso do Sul, art. 107, IX.

Ao contrário, aquele que, embora se empenhe na pontualidade, na observância dos prazos processuais, na condução dinâmica de seus procedimentos e no aprimoramento do conhecimento jurídico, não logra êxito em ter uma relação cordial com sua equipe de apoio, não conseguirá estimulá-la na realização de um bom trabalho, facilitando a ocorrência de descompromisso, de faltas e licenças médicas, por exemplo. Situação semelhante ocorre com os profissionais do Direito e autoridades constituídas, a quem o membro não inspirará confiança ou boa vontade na solução dos problemas em conjunto.

De ver-se que a própria Recomendação de Caráter-Geral CNMP-CN nº 02/2018 estabeleceu que o órgão correccional, para aferir a resolutividade da atuação ministerial, deve verificar, quanto às políticas públicas destinadas à efetivação de direitos fundamentais, a priorização, sempre que possível, da “*adoção de medidas a serem acordadas com o Poder Público antes de buscar decisões judiciais*”<sup>20</sup>.

Ora, como seria possível eventual tentativa de entabular um acordo se o relacionamento interinstitucional não é trabalhado, exercitado ou sequer existe? Como a preferência ainda tem sido a troca de papéis entre as instituições<sup>21</sup>, no lugar do diálogo franco e aberto com os representantes do Poder Público sobre as necessidades do cidadão e sobre o que é executável em seu favor, é evidente que o resultado de qualquer iniciativa ministerial ficará prejudicada ou dificultada.

Isso porque, já dizia o poeta inglês John Donne, “*nenhum homem é uma ilha, completo em si próprio; cada ser humano é uma parte do continente, uma parte de um todo*”<sup>22</sup>, de modo que o Promotor ou Procurador de Justiça deve ter esse lema presente em seu cotidiano, para que colha bons frutos das inúmeras tarefas desempenhadas no exercício de suas funções, uma vez que ninguém trabalha sozinho; todos integram uma única engrenagem que busca a solução de problemas sociais, cada qual fazendo a parte que lhe cabe no universo da Justiça.

Logo, a atividade correccional realizada nas unidades ministeriais de Mato Grosso do Sul está atenta a esse parâmetro como fator de destaque para a consideração de um atuar resolutivo.

#### 2.4. Atendimento ao público de qualidade

A necessidade de responder aos anseios da população deve ser o grande motor para que o membro ministerial atenda ao público com qualidade. Isso significa que a regra deve ser o atendimento personalíssimo e que ele seja proativo o suficiente para que, não sendo o caso de resolução do problema pelo Ministério Público, facilite o encaminhamento ao órgão adequado, seja por intermédio de uma ligação telefônica, um ofício ou qualquer outro meio de comunicação, reportando sobre o caso encaminhado e solicitando agilidade no atendimento.

O Manual de Orientação Funcional do MPMS dedicou algumas linhas sobre este tema, destacando que:

(...) o membro do Ministério Público deve aproveitar o ensejo do atendimento para entrar em contato, sempre que necessário, com representantes de órgãos ou setores específicos de atendimento locais – Secretarias Municipais, Defensoria Pública, Conselho Tutelar, entre outros – objetivando conferir agilidade na resolução dos assuntos pertinentes ao mister, formalizando esse contato por meio de certidão nos autos do procedimento respectivo, se houver. (p. 20).

Esse respeito para com a população, que recebemos em nossos gabinetes e a quem efetivamente se destina a prestação dos nossos serviços, também pode se revelar por meio de palestras, participação em audiências públicas, visitas a locais em estado de vulnerabilidade social, entre outras condutas, que

<sup>20</sup> Art. 19, XI, da Recomendação de Caráter Geral CNMP-CN nº 02/2018.

<sup>21</sup> Ordens expedidas por intermédio de ofícios requisitórios e notificações, com exíguos prazos de resposta, que muitas vezes não são respondidos, ou, quando o são, suas respostas se perdem em procedimentos volumosos, sem que o Promotor dê imediato encaminhamento à informação recebida.

<sup>22</sup> Disponível em: <<https://www.pensador.com/frase/MTI4Njg/>>. Acesso em: 27 fev. 2019.

demonstram a sensibilidade do membro ministerial para com a parte do território que se encontra sob os seus cuidados<sup>23</sup>.

Uma providência interessante que tem sido adotada pela Corregedoria-Geral do MPMS é a divulgação prévia das correições na imprensa, inclusive mediante a concessão de entrevistas, informando a população de que o Corregedor-Geral e sua equipe se encontram disponíveis para atendimento, esclarecendo dúvidas, colhendo sugestões e registrando elogios ou críticas aos membros inspecionados.

Essa boa prática permite avaliar, com precisão, a habilidade do membro de lidar com as adversidades que lhe são relatadas, bem como verificar o entrosamento que possui com a população local, além do nível de confiança desta no trabalho do Ministério Público.

Além disso, possibilita aquilatar o grau de paciência do membro para ouvir o cidadão e o seu desprendimento para fornecer ajuda, da forma mais célere e menos burocrática possível, na solução ou no encaminhamento dos problemas do público que o procura.

### 3. A CORREGEDORIA COMO IDENTIFICADORA DAS BARREIRAS PARA O BOM DESEMPENHO PROFISSIONAL

A preparação de uma correição demanda tempo e cuidado. Não é possível avaliar o profissional sem observar o lado humano que envolve cada operador ministerial.

Logo, não basta a análise fria e automática de peças processuais ou a verificação da adequada movimentação de procedimentos administrativos – entre outras providências importantes, mas que não devem ser as únicas. É imprescindível o contato pessoal com o membro, ouvindo e anotando suas dificuldades e reivindicações, bem como questionando-o sobre sua família, saúde e lazer, para que o propósito correicional de aprimoramento do trabalho se concretize.

Ademais, a possibilidade de diálogo presencial com o membro inspecionado permite, além de verificar aspectos individuais de desempenho da função, que o Corregedor, alinhado às diretrizes da Carta de Brasília, adote medidas para a “*distribuição e redistribuição das atribuições, de modo a potencializar e a tornar mais efetivas as atividades extrajurisdicionais do Ministério Público*”<sup>24</sup>, para equilibrar o volume de serviço entre os membros, inclusive participando das decisões administrativas da instituição quanto aos “*critérios de substituição ou cumulação de funções*”<sup>25</sup>, naqueles casos em que fica evidenciado que o membro não consegue desempenhar as atribuições originais de sua Promotoria com pontualidade.

No Estado de Mato Grosso do Sul, essa interação do Corregedor com o inspecionado tem sido efetivada de forma individual, nos casos mais delicados, e/ou por meio de reuniões locais com os membros em correição, ocasião em que o Corregedor-Geral explana aspectos genéricos sobre as correições e abre a palavra para que os membros do MPMS se manifestem.

Esse encontro é registrado em ata, principalmente para que as providências da alçada do órgão correicional possam, na sequência, ser tomadas.

É bastante frequente a necessidade, finda a correição, de o Corregedor realizar contato com a chefia das instituições que labutam com o Ministério Público diariamente – Poder Judiciário, Defensoria Pública, OAB, Polícia Civil, entre outras – a fim de aparar arestas, estreitar relacionamentos, afinar parcerias e solicitar providências sobre os reclamos dos inspecionados, papel extremamente salutar e que não pode ser negligenciado, se o objetivo do *Parquet* é a entrega de um serviço eficiente à sociedade.

23 Art. 18 da Recomendação de Caráter Geral CNMP-CN nº 02/2018.

24 Carta de Brasília, aprovada em sessão pública ocorrida em 22 de setembro de 2016, durante o 7º Congresso de Gestão do CNMP, assinada pela Corregedoria Nacional e pelas Corregedorias-Gerais dos Estados e da União – 1 Diretrizes estruturantes, item “F”.

25 Carta de Brasília – 1 Diretrizes dirigidas à Corregedoria Nacional e às Corregedorias de cada um dos Ministérios Públicos para avaliação, orientação e fiscalizadas das atividades extrajurisdicionais, item “I”.

A Corregedoria-Geral do Ministério Público sul-mato-grossense também procura adotar medidas pontuais, com foco na resolutividade, objetivando a normalização do acervo dos procedimentos extrajudiciais das Promotorias de Justiça com atribuição na defesa dos direitos e interesses difusos, coletivos e individuais homogêneos que se encontrem com volume invencível de serviço, como foi feito no ano de 2017 a partir da assinatura da Resolução Conjunta PGJ/CGMP nº 1/2017<sup>26</sup>, quando foram criados dois grupos auxiliares de tutela coletiva, mediante a designação de membros pelo Procurador-Geral de Justiça, que propiciaram a regularização de duas Promotorias de Justiça do Patrimônio Público da capital, que se encontravam com serviço acumulado em razão de elevada demanda, além de longo período de afastamento do Promotor titular.

Não é diferente o objetivo buscado quando o Corregedor-Geral propõe aos Promotores de Justiça sindicados, que estejam em vias de receber punição, ou mesmo àqueles cujos trabalhos analisados em correição não corresponderam à eficiência e/ou qualidade esperadas, um acordo de resultados<sup>27</sup>, por meio do qual, de forma motivada por critérios de conveniência e oportunidade – sempre que verificar que o acordo é mais produtivo do que a adoção de outra medida mais severa – entabula com o membro as metas a serem alcançadas para o aprimoramento do serviço, em um prazo determinado.

#### 4. CONCLUSÃO

A Corregedoria-Geral do MPMS tem se esforçado para fomentar no membro ministerial uma atuação resolutiva, pois entende o relevante papel transformador de sua atividade.

Há um provérbio inglês muito apropriado que diz: *“you can take a horse to water but you can't make it drink”*<sup>28</sup>. Na realidade, o cavalo beberá água sozinho, quando sentir sede.

Transportando o provérbio para a atividade correcional, as correições são oportunidades únicas para fazer com que os membros ministeriais queiram aprimorar o exercício funcional, pois possuem consciência de que serão avaliados pelo desempenho do próprio trabalho, o que repercute no desenvolvimento e sequente sucesso da própria carreira.

Sem dúvida, a tarefa de realizar correições é complexa e ampla, exatamente como é a formatação da instituição Ministério Público no Brasil, em especial pós-Constituição de 1988, de modo que o órgão correcional deve estar atento às mudanças e adaptar os modelos correccionais antigos para um formato mais avançado, que priorize o estímulo de resultados favoráveis à sociedade.

É fato que, na atualidade, para ser um bom Promotor ou Procurador de Justiça, exige-se muito mais que conhecimento jurídico – este já foi demonstrado e provado na ocasião dos testes realizados para ingresso na carreira. Além do mais, há modelos prontos e assessores jurídicos capacitados para auxiliar nesse campo. Por outro lado, para o exercício da função com maestria, o membro deve empenhar-se em desenvolver novas habilidades, como as que lhe permitam antecipar-se aos problemas, mais do que buscar sentenças judiciais favoráveis aos seus pedidos.

Para tanto, deve preocupar-se em agir de forma proativa na solução de conflitos, travando relacionamento cordial com o público, com os colegas e com representantes de órgãos e instituições, sem se olvidar do cuidado com a própria qualidade de vida.

Nesse sentido, o órgão correcional deve cuidar para que alguns parâmetros sejam sempre observados em suas correições, permitindo que o membro ministerial receba a avaliação mais condizente possível com o serviço prestado à sociedade, a saber: se se preocupa em atuar de forma alinhada com o Planejamento Estratégico Institucional; se possui interesse na solução do conflito por meio de técnicas de autocomposição

<sup>26</sup> Dispõe sobre a organização e funcionamento do Grupo Auxiliar de Tutela Coletiva.

<sup>27</sup> Art. 33 da Recomendação de Caráter Geral CNMP-CN nº 02/2018.

<sup>28</sup> Tradução livre: “você pode levar um cavalo até a água, mas não pode obrigá-lo a beber”.

e toma providências concretas nesse sentido; se sabe relacionar-se com outras instituições e autoridades, bem como com a equipe de apoio de sua Promotoria; e se promove um atendimento ao público adequado, que lhe permita resolver ou prontamente reencaminhar as demandas de quem o procura.

Por outro lado, também é seu papel, como órgão identificador dos entraves encontrados pelo membro para o bom desempenho profissional, realizar os devidos ajustes e orientações para que o aprimoramento funcional se efetive e o resultado de seu trabalho apareça, validando a instituição do Ministério Público como verdadeiramente essencial ao funcionamento da Justiça.

## 5. REFERÊNCIAS

BRASIL. Conselho Nacional do Ministério Público. **Minuta do Mapa Estratégico Nacional 2020-2029**. Disponível em: <[http://200.142.14.29/portal/images/noticias/2019/fevereiro/MAPA\\_PEN.pdf](http://200.142.14.29/portal/images/noticias/2019/fevereiro/MAPA_PEN.pdf)>. Acesso em: 27 fev. 2019.

DAHER, Lenna Luciana Nunes. Corregedoria e os deveres constitucionais do Ministério Público. **Revista Jurídica Corregedoria Nacional: O Papel Constitucional das Corregedorias do Ministério Público**, Brasília, v. 1, p. 295-314, 2016.

DONNE, John. Nenhum homem é uma ilha [excerto]. **Pensador**. Disponível em: <<https://www.pensador.com/frase/MTI4Njg/>>. Acesso em 27 fev. 2019.

GARCIA, Emerson. **Ministério Público – Organização, Atribuições e Regime Jurídico**. 6. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2017.

GOULART, Marcelo Pedroso. **Elementos para uma Teoria Geral do Ministério Público**. Belo Horizonte: Arraes, 2013.

\_\_\_\_\_. Corregedorias e Ministério Público resolutivo. **Revista Jurídica Corregedoria Nacional: O Papel Constitucional das Corregedorias do Ministério Público**, Brasília, v. 1, p. 217-238, 2016.

MATO GROSSO DO SUL. Ministério Público Estadual. Corregedoria-Geral do Ministério Público. **Manual de Orientação Funcional**. Campo Grande, 2018.