

**Flávia Valéria  
Nava Silva**



# **CONSTRUINDO UM MINISTÉRIO PÚBLICO PARA O FUTURO**

---

**Transformações  
necessárias para atender  
uma sociedade complexa**

**Flávia Valéria  
Nava Silva**

Promotora de Justiça do  
Estado do Maranhão.



**Flávia  
Valéria**

**CONSTRUINDO UM  
MINISTÉRIO  
PÚBLICO  
PARA O  
FUTURO**

---

**Transformações  
necessárias para atender  
uma sociedade complexa**

-

Este artigo foi publicado originalmente na obra “Ministério Público contemporâneo e do futuro”, organizado por Eduardo Augusto Salomão Cambi [org.] e publicado em 2021 pela editora D Plácido.

## RESUMO

---

Este ebook investiga as demandas atuais da sociedade, causadas pelo impacto da tecnologia e velocidade na comunicação, exigindo do gestor ministerial novos paradigmas e um novo fluxo de gestão, com a adoção de práticas inovadoras pelo Ministério Público, para atender as demandas dessa sociedade em transformação digital.



## Introdução

5



## Desafios sociais atuais

9

### 2.1 Inclusão digital

9

### 2.2 Democracia do algoritmo

11

### 2.3 Educação digital

13

### 2.4 Instâncias sociais para acompanhamento da programação das grandes corporações tecnológicas

15



## Gestão em tempos de transformações profundas

21



## Construindo um Ministério Público para o futuro

30

### 4.1 Parque tecnológico e equipe de tecnologia da informação (TI)

30

### 4.2 Incubadora de inovação ministerial

32

### 4.3 Estímulo para o desenvolvimento de pesquisas pelos membros do Ministério Público

34

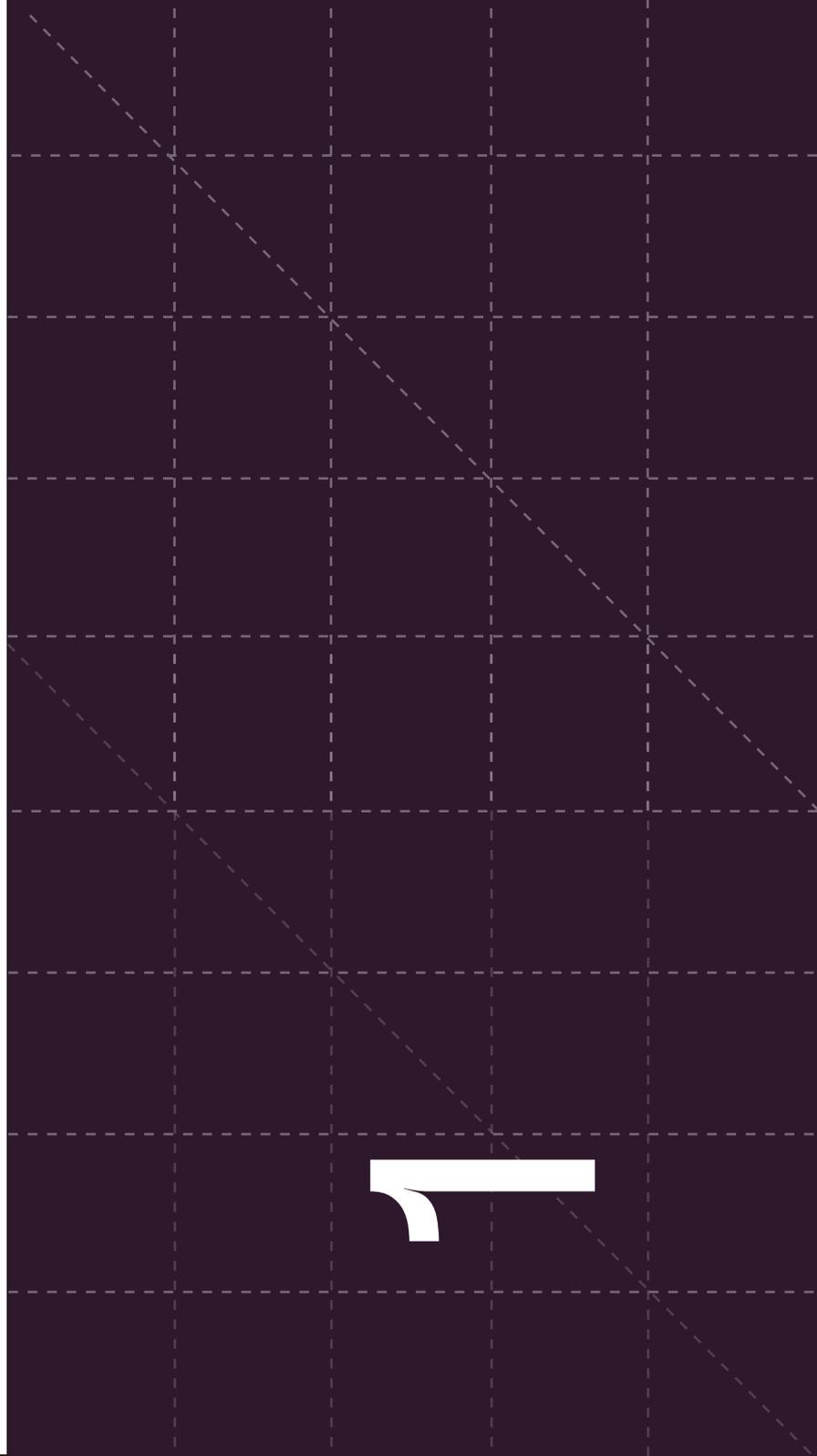
### 4.4 Equipe de comunicação e a imagem nas mídias sociais do Ministério Público

36



## Conclusões

39



1



# 1

## INTRODUÇÃO

A sociedade atual, imersa em conceitos vuca (volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade) e bani (fragilidade, ansiedade, não linearidade e incompreensão), alcança níveis de complexidade que exigem, em especial dos órgãos públicos, uma transformação, de pensamento e, também, de tecnologia, para enfrentar os novos paradigmas e desafios.

O Ministério Público formatado pela Constituição Federal de 1998<sup>1</sup>, como agente de transformação social, precisa estar atento às atuais mudanças disruptivas que alteram o cenário social ensejando uma adaptação, e, também, à transformação do próprio Ministério Público, tanto a nível institucional (governança e gestão) quanto ao modo de oferta dos serviços e atendimento à sociedade.

---

1 CF. 127. O Ministério Público é instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis.

---

É certo que as transformações tecnológicas chegam no mundo e na sociedade em camadas e, não de uma única vez, o que aumenta o desafio do Ministério Público, para atender tanto a parcela da sociedade que já vive imersa na tecnologia, com seus benefícios e riscos, quanto a parcela da população (a maioria brasileira) que ainda enfrenta desafios básicos em educação e saúde, bem como sair da linha de pobreza, ante os municípios com baixo IDH existentes no Brasil, país de dimensões transcontinental.

“Redes sociais on-line, tecnologias mobile, realidades mistas, tecnologias de voz, vídeo imersivo, impressão 3D, inteligência artificial, internet das coisas, chatbots, robôs” (Martha Gabriel, p. 1) já estão fazendo parte da sociedade, e convivendo com um número ainda significativo de pessoas que ainda não saiu do analfabetismo funcional.

O dizer da futurista Martha Gabriel (p. 2):

“AMBIENTE COM MAIOR GRAU DE COMPLEXIDADE, COMO O ATUAL, REQUEREM UMA SOFISTICAÇÃO MAIOR POR PARTE DOS INDIVÍDUOS QUE NELE ATUAM, E TALVEZ ESSE SEJA UM DOS NOSSOS MAIORES DESAFIOS COMO HUMANIDADE: NOS SOFISTICARMOS AO MÁXIMO PARA DOMINARMOS A NOVA CONFIGURAÇÃO – MAIS TECNOLÓGICA E COMPLEXA - DE MUNDO, SEM PERDEMOS A NOSSA ESSÊNCIA HUMANA”.

A experiência pioneira do STF, com o Projeto Vitor torna realidade a utilização da inteligência artificial no judiciário brasileiro, no caso para análise de cases selecionados de repercussão geral. Como está a inserção da participação do Ministério Público na equipe multidisciplinar que está treinando a inteligência artificial Vitor junto ao STF?

Embora parte, o Ministério Público é o defensor sociedade e, portanto, agindo como custos iuris, deveria participar ativamente desta e de outras iniciativas.

Desafios para a proteção da infância e juventude, com parte das crianças vivendo com tecnologia e seus hackers, e parte excluída do mínimo existencial, desafiando as Promotorias da infância e juventude e também da educação.

A possibilidade de implantes de falsas memórias requer toda uma estruturação investigativa para que seja detectada, e não enseje prejuízo a persecução penal. Ainda nessa linha, os chamados “neurodireitos” já ensejam uma necessidade investigativa para sabe como o Ministério Público, enquanto agente de transformação social, pode acompanhar, fomentar a discussão, para delinear perspectivas de intervenção nessa construção social, lembrando que o Chile já está deliberando pela inclusão na sua Constituição Federal de uma parte específica para proteção dos “Neurodireitos” dos cidadãos.





A reinvenção da persecução criminal, frente aos crimes digitais, exige conhecimento e profundidade que não eram exigidos dos membros ministeriais com atuação criminal, nos últimos 20 anos, e se intensificará com o incremento dos meios digitais, desafiando assim, toda a arquitetura organizacional do sistema de justiça, o que inclui o Ministério Público.

Sem falar da possível exclusão social que a transformação dos empregos/trabalho já está sofrendo e se acentuará. Como garantir cidadania e a dignidade da pessoa humana nesse cenário em plena transformação? Como intervir nas Bigtechs, no sentido de garantir um mínimo de aplicação de direitos fundamentais horizontais, prevenindo exclusões sumárias das plataformas?

O avanço e popularização dos criptoativos, inclusive no caso do Bitcoin ter se tornado moeda oficial de El Salvador, além de toda a movimentação para criação de moedas digitais pelos países, como por exemplo, a China (Yuan

digital), e a comissão de estudos nos EUA para implementação do dólar digital, e também a sinalização do Governo Brasileiro para a criação do real digital, apontam que a sociedade está se tornando cada vez mais tecnológica e o Ministério Público, em suas atividades fim, deveria participar e fomentar fóruns de discussão para a inclusão digital de todos os brasileiros, bem como de mecanismos para a defesa nas esferas institucionais.

Equacionar esses mundos sociais, por vezes, tão díspares, requer a preparação do Órgão constitucionalmente delineado para a defesa social: Ministério Público. Sendo assim, é necessário transformar a cultura organizacional do Ministério Público que deve permear os atuais e futuros gestores do Ministério Público, para enfrentar os desafios que já estão na porta e a ampliação que se vislumbra.

Logo, entende-se que, em razão desse cenário de intensas transformações, é preciso um novo paradigma de atuação pelo Ministério Público para atingir níveis

de excelência em tempo e qualidade de serviço a ser entregue aos cidadãos. Por estes motivos, o objetivo neste capítulo é discutir a estrutura do Ministério Público para atender suas demandas em face da transformação digital da sociedade e para atender a esta questão, trabalhou-se a partir de uma pesquisa bibliográfica, com abordagem teórica e exploração das hipóteses, com descrição do conhecimento já produzido.

2

# 2

---

## DESAFIOS SOCIAIS ATUAIS

Reconhece-se que a transformação digital de inúmeros setores é uma realidade social, com potencial de impactar o presente e o futuro próximo das pessoas, sejam as relações de trabalho, relações sociais, saúde, criminalidade, formas de atuação dos governos.

A necessidade de entender os efeitos sociais dos impactos causados pelas transformações digital e incremento tecnológico é imperiosa para delinear estratégias de gestão ministerial.

---

### 2.1

#### Inclusão Digital

Entende-se que a tecnologia não chega ao mesmo tempo para todos, percorrendo camadas de acessibilidade.

Num país com dimensões continentais, como o Brasil, com grandes diferenças econômicas entre regiões, o que inclui também os sistemas de justiça, ensejam desafios para a inclusão digital, seja sob o ponto de vista de conectar o país à rede mundial de computadores com qualidade, seja o acesso a equipamentos e custeios dessa mesma rede.

Na última análise de medição disponível, o Brasil ocupava o 72<sup>o</sup> posição entre os países que fizeram sua inclusão digital, apontando a urgência na implementação de uma política pública de acesso digital, garantindo-se, assim, a cidadania digital dos brasileiros.

A acessibilidade tecnológica varia de acordo com o grau econômico e área de residência. Pesquisas apontam que na zona rural, a exclusão digital atinge um patamar de 52,3% de falta de acesso à internet, além da existência de áreas geográficas sem qualquer acesso a rede mundial de computadores.

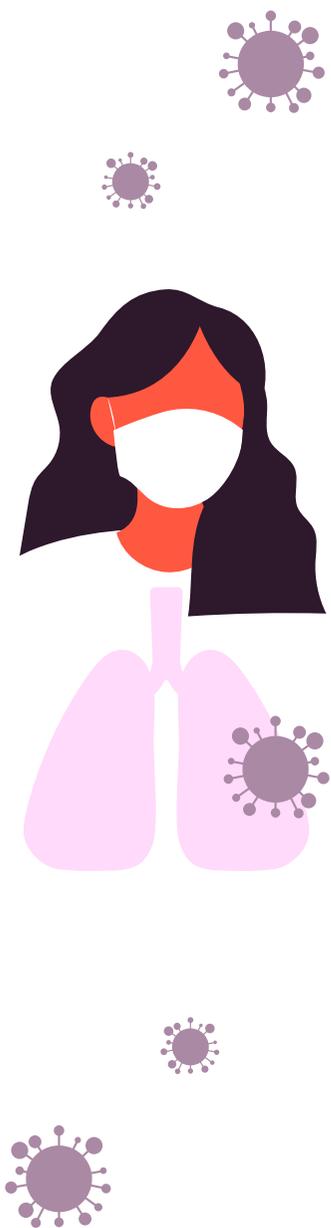
---

2



<https://veja.abril.com.br/tecnologia/brasil-e-o-72o-colocado-no-ranking-de-inclusao-digital/>

---



A pandemia causada pelo Sars-cov-2 revelou claramente as diferentes camadas de acesso aos sistemas tecnológicos, tendo sido desafiada a rede pública de educação, a migrar para o sistema on-line de aulas, deparando-se com dificuldades de toda ordem: desde a estrutura das escolas, passando pelos professores com a tecnologia e didática, dos alunos e pais, decorrente da ausência de equipamentos eletrônicos e internet de qualidade para acessar as tarefas.

Essa situação ensejou um enorme desafio para as Promotorias de Educação acompanhar o calendário escolar para que os alunos não perdessem o ano letivo. A educação que já deveria estar transformada para o mundo digital, foi pega desprevenida, revelando que o atraso no planejamento nacional ocasiona severos prejuízos, marcando gerações.

O pagamento do auxílio emergencial, aprovado pela Lei nº 13.982/2020, revelou a ausência de acesso bancário de uma faixa significativa de brasileiros, bem como

a ausência a meio digitais para acesso ao app da CEF, disponibilizado para cadastro de recebimento do Auxílio Emergencial, para aqueles que não estavam cadastrados no sistema único do governo federal.

E mesmo após o cadastro foi identificada a ausência de acesso a meio eletrônicos digitais, para recebimento e pagamento, formando-se imensas filas em frente as caixas econômicas federais, num período no qual o distanciamento social era obrigatória.



Agência da caixa localizada no bairro Turu em São Luis - MA.

Foto: Ricardo Gomes

---

3 Art. 3º São princípios e diretrizes do Governo Digital e da eficiência pública:

I - a desburocratização, a modernização, o fortalecimento e a simplificação da relação do poder público com a sociedade, mediante

serviços digitais, acessíveis inclusive por dispositivos móveis;

II - a disponibilização em plataforma única do acesso às informações e aos serviços públicos, observadas as restrições legalmente previstas e sem prejuízo, quando indispensável, da prestação de caráter presencial;

III - a possibilidade aos cidadãos, às pessoas jurídicas e aos outros

Com a aprovação da Lei nº 14129/2021, foram estabelecidos os princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital, para implementação da cidadania digital dos Brasileiros, revelando os desafios que o Brasil tem pela frente para se transformar digitalmente, uma vez que a criação de plataformas, como a prevista pela Lei, em art. 3º<sup>3</sup>, ofertando serviços aos cidadãos brasileiros não será de acesso irrestrito a todos, em decorrência dos índices atuais de exclusão digital.

Destaque-se que referida Lei ao estabelecer o Governo Digital para os três níveis (união, estado e municípios) de governo, olvidou-se de esclarecer como será implementada a inclusão digital de todos os brasileiros, violando assim, o princípio constitucional da igualdade, já que a Lei implicitamente, excluiu aqueles que não tem acesso digital, delegando a estes a faculdade de requerer a continuação dos serviços presenciais (art. 6º).

Em suma, nem a Lei reconheceu o grau de

exclusão digital dos brasileiros, ou se propôs a solucioná-lo, a curto, médio ou longo prazo.

Neste contexto, cabe ao Ministério Público fomentar e articular o debate sobre a inclusão digital, sob pena de criação de classes distintas de cidadãos: os incluídos e os excluídos digitais, com severas consequências sociais e econômicas.

---

## 2.2

### Democracia do Algoritmo

Em relação ao sistema de justiça, a implementação dos processos judiciais eletrônicos no Brasil está quase concluída em sua totalidade, o que ocasionou mudança de rotina dos serviços da justiça, forçando a adaptação de todos os atores desse cenário, dentre os quais o Ministério Público.

Com a implementação do "Sistema VITOR"

entes públicos de demandar e de acessar serviços públicos por meio digital, sem necessidade de solicitação presencial;

IV - a transparência na execução dos serviços públicos e o monitoramento da qualidade desses serviços;

V - o incentivo à participação social no controle e na fiscalização da administração pública;

VI - o dever do gestor público de prestar contas diretamente à população sobre a gestão dos recursos públicos;

VII - o uso de linguagem clara e compreensível a qualquer cidadão;

VIII - o uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho da administração pública;

(...)

---

pelo STF, abriu-se a utilização pela justiça brasileira da inteligência artificial na seleção dos processos decisórios. Cumpre destacar que o STF é a primeira corte suprema no mundo que atualmente desenvolve um projeto de inteligência artificial (IA): “Sistema Vitor”, que está sendo preparado para a análise de incidência de repercussão geral, com possibilidade de identificar, até o momento, 27 (vinte e sete) temas dos casos mais frequentes submetidos ao STF em termos de Repercussão Geral.



Comparativamente, o STF analisa cerca de 1140 temas de repercussão geral, e mesmo com apenas 27 temas, atualmente selecionados, para serem submetidos ao Sistema Vitor, a expectativa é que 10 (dez) mil processos anos sejam submetidos a esse sistema, e após a emissão do seu relatório, o processo é submetido à apreciação da Presidência do STF para a decisão final.

**A necessidade é mãe da inovação.** O volume processual anual ao qual o STF é submetido esclarece a motivação para ter se tornado a primeira corte no mundo a desenvolver uma inteligência artificial para fins de análise processual: enquanto a Suprema Corte nos EUA aprecia em média 100 ações por ano, o STF recebe apenas de recursos processuais, sem contar com as ações originárias, 80 mil processos.

Entende-se que a utilização de inteligência artificial na justiça seja um caminho natural e cada vez mais presente,

em decorrências dos impactos da atual era digital e tecnológica humana, havendo necessidade de se acompanhar a programação do Sistema Vitor e de qualquer outra inteligência artificial que venha a ser desenvolvida para uso pelos tribunais de justiça no Brasil, cujo acompanhamento deveria ser feito de perto pelo Ministério Público, instituição investida constitucionalmente na defesa da ordem jurídica e do regime democrático de direito.

Deve-se mencionar que o Ministério Público não integra a equipe multidisciplinar<sup>4</sup> encarregada da programação do Sistema Vitor, e com isso, fiscalizar a maneira como está sendo programada, evitando-se a colocação de vieses ideológicos, prejudiciais a imparcialidade da justiça.

Todos os atores do sistema de justiça devem ter pleno conhecimento se o processo manejado será submetido à apreciação de uma inteligência artificial e qual o algoritmo que está sendo utilizado.

A essa transparência chamo de democracia do algoritmo, pela qual todos os integrantes do sistema de justiça (advogados, ministério público, defensoria, procuradorias públicas), sociedade civil organizada e pessoas, tenham garantida a transparência e possam contribuir com a ética na programação da inteligência artificial, evitando vieses prejudiciais ao desenvolvimento social.

A atual ausência do Ministério Público precisa ser revertida para acompanhar de perto toda a movimentação na utilização das tecnologias utilizadas pelos tribunais no Brasil, sob pena de não realizar sua missão constitucional de defensor da ordem jurídica e do regime democrático de direito.

---

## 2.3

### Educação Digital

Em tempos digitais e tecnológicos, promover a inclusão digital tornou-se

---

4

inazawa\_etal\_compBrasil 2019.pdf (unb.br). acesso em 28 de jan. 2021

---



---

5 França é o primeiro país a regulamentar atividade de influenciadores mirins (correiobraziliense.com.br)

6 Atividade de influenciadores mirins nas redes sociais tem regras definidas na França - Um pulo em Paris (rfi.fr)

---

indispensável para garantir o exercício da própria cidadania, não podendo ser olvidada a promoção da pertinente educação digital.

Entende-se que a educação digital engloba desde o uso da tecnologia, com conhecimento para operar os equipamentos, navegar pela rede mundial de computadores, como, também, conhecer segurança digital, para prevenção de fraudes e demais ações criminosas, uma vez que o mundo virtual contém riscos no uso, tão ou mais lesivos, que as ações no mundo material.

No tópico específico da infância e juventude, a França<sup>5</sup> estabeleceu legislação para a utilização de plataformas e redes sociais por crianças e adolescentes, bem como rígido controle na participação<sup>6</sup> tanto no youtube quanto no instagram de crianças e adolescentes, com claros regramentos e destino de eventual renda obtida por crianças e adolescentes por intermédio desses canais, por considerar a atividade

trabalho, e portanto, limitando horas e desde que não seja em prejuízo às atividades escolares, cujos pais deverão pedir autorização administrativa para essa atividade, sob pena de cometimento de crime.

O Brasil ainda não providenciou qualquer proposta de regulamentação, prejudicando, assim, a proteção integral de crianças e adolescentes, prioridade absoluta segundo a Constituição Federal. Nesse ponto, enseja a atuação do Ministério Público, enquanto fiscal da ordem jurídica, e defensor da infância e juventude, provocar/promover a regulamentação do setor, ao lado do fomento do debate social acerca da situação específica, inclusive como política pública de educação social digital.

Nesse contexto, ao lado dos benefícios advindos da tecnologia é preciso resguardar os usuários de ataques e prejuízos, como ação por *phishing*, *ransomware*, fraudes bancárias, clonagem de celulares e *apps* como o *whatsapp*,

muitos dos quais ocasionados por falha humana: ausência de cautela e resguardo mínimo por parte do usuário.

Considera-se que o desenvolvimento e adoção da segurança digital se tornou uma necessidade do mesmo modo que as medidas para a segurança física, ante a potencialidade de danos para indivíduos e empresas podem sofrer, desde ataques à imagem digital, passando por perseguições e extorsões.

Assim, entende-se que, neste contexto, as ações ministeriais não podem olvidar a necessidade desse resguardo social, devendo de forma proativa intervir, seja por provocação aos órgãos públicos para elaboração de políticas públicas de conscientização, seja pela inclusão na grade curricular de matéria específica, além da possibilidade de coordenar atividades juntos aos conselhos municipais, estaduais e nacionais, ou por meio de projeto específico sobre a tão necessária educação digital que deve alcançar todos os cidadãos das mais variadas idades.

---

## 2.4

### **Instâncias Sociais para acompanhamento das grandes corporações tecnológicas (bigtechs)**

Considera-se necessário o desenvolvimento de uma atuação preventiva pela Instituição Ministerial, a quem a Constituição Federal conferiu a defesa da ordem jurídica e do regime democrático de direito, para acompanhamento das corporações de tecnologia que estão sendo responsáveis: por um lado pela programação das inteligências artificiais que já começaram a interagir e interferir meio social, impactando o atual cenário social.

No caso específico do Brasil, a ausência de um debate sobre os destinos do desenvolvimento digital e tecnológico e a capacidade de interferir, em posição de igualdade com as demais nações, revela o nível de educação digital dos brasileiros,

pois embora não seja um grande produtor de tecnologia digital, o mercado brasileiro é um grande consumidor de bens digitais, e por isso, impactado com a ausência de regulamentação de algumas tecnologias/serviços disponíveis.

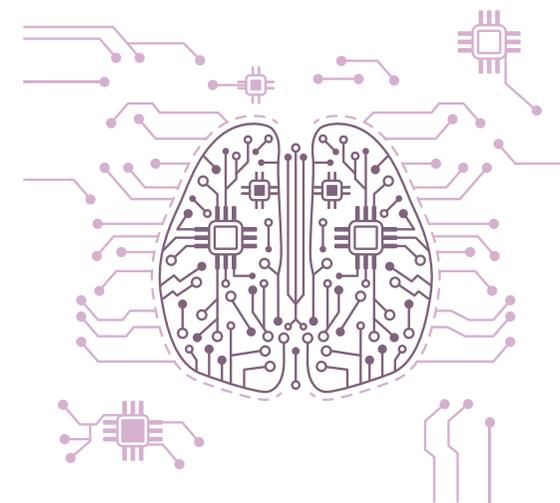
Com isso, tornou-se urgente a introdução do debate para as instâncias sociais sobre o futuro da sociedade e da própria democracia, uma vez que os governos passam a depender do fornecimento de insumos científicos e tecnológicos nas mais diversas áreas: desde a área saúde, passando pelos transportes e equipamentos, inclusive os computacionais, além de muitos outros.

Sem se olvidar dos prejuízos sociais advindos da disseminação de desinformação (fake news), igualmente fruto do baixo nível de educação social digital do brasileiro e do pensamento crítico.

Nesse esteio, qual a estratégia para adoção de medidas que possam mitigar a possibilidade e risco de ação de hackers

de equipamento inteligentes como as atuais smart tv, alexa, equipamentos de limpeza inteligentes que hoje já habitam o ambiente doméstico convivendo com crianças e adolescentes?

No último evento promovido pela "The Athens Roundtable"<sup>7</sup> com o tema "Artificial Intelligence and the Rule of Law", foi abordado que algumas instâncias internacionais como o Conselho Europeu, Unesco, representantes de diversos países, estariam estabelecendo entendimento e uniformização e conhecimento sobre a necessidade ou não de regulamentação da inteligência artificial, seu uso e programação.



---

7 The Athens Roundtable on AI and the Rule of Law (aiathens.org)

---

Uma das conclusões do evento foi de que países, em especial da América Latina, precisam estimular com urgência pesquisadores das áreas de computação, robótica e programação para montagem da sua equipe nacional, além de incentivar cérebros a permanecerem no país, sob pena de risco da soberania nacional com a perda desses pesquisadores, o que pode significar a dependência desses países da tecnologia externa e decisões tomadas por outros países, em claro prejuízo a soberania nacional.

Portanto, há risco concreto para as democracias dos países no mundo, uma vez que numa globalização cada vez mais tecnológica, ter acesso aos insumos e equipamentos se torna estruturante em uma sociedade/país, formando mercados e preços, além da dependência assumida para com os países de fornecimento de tecnologia, ou mesmo grandes empresas tecnológicas.

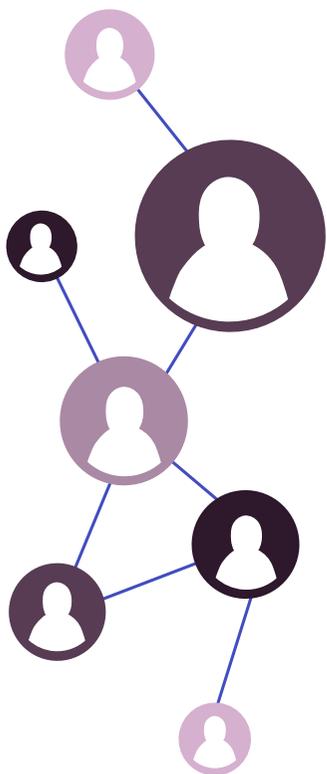
---

8 Senado dos EUA aprova histórica lei de inovação para se contrapor à China - Internacional

---

Cumprir destacar que o atual estágio de desenvolvimento tecnológico é feito por empresas, com regras e objetivos próprios, muitos dos quais, na área comercial, resume-se ao lucro. Esse ponto está desafiando os governos a regulamentarem as atividades das grandes corporações de computação, sob pena desses governos ficarem à mercê, a curto prazo, das regras e trabalhos desenvolvidos por essas corporações, já que o Estado, que não produz tecnologia, torna-se consumidor dessa tecnologia que está nas mãos das empresas, colocando-se em risco toda a estrutura política até o momento adotada pelas sociedades modernas.

Tanto é assim, que os EUA aprovaram no Senado Federal<sup>8</sup>, um plano de financiamento e incremento tecnológico na ordem de \$ 170.000.000.000,00 (cento e setenta bilhões de dólares), contemplando: fabricação de semicondutores; financiamento da agência governamental (fundação nacional da ciência) para pesquisas com



inteligência artificial e ciência quântica, incrementos na tecnologia 5G e outros.

Infere-se, pelo objeto constante no referido plano de financiamento aprovado, a finalidade de dotar os Estados Unidos da América de independência tecnológica, estando nas justificativas de apresentação, como forma de garantia de soberania nacional, compreendendo que os equipamentos eletrônicos utilizados nos transportes e comunicações, não podem mais estar dependendo da fabricação em países sediados na Ásia.

Assim, por questão de soberania, e preservação do estado democrático de direito, como apontado pela The Athens Roundtable: é importante cada país ter sua equipe tecnológica, além de sua estratégia na aquisição de insumos. Entende-se que o Ministério Público, deve incluir na sua pauta de atuação, objetivando a defesa da soberania e do Estado democrático de direito no Brasil:

- promoção do resguardo dos recursos

das pesquisas científicas e universidades públicas;

- promoção de debates locais e nacionais sobre a interface tecnológica e a sociedade.

Outro ponto sensível é o monopólio efetuado pelas gigantes no ramo de tecnologia e que exercem domínio de mercado: as bigtech, sendo exemplos o facebook, instagram, youtube, linkedIn, google, uber, ifood, dentre outras. Nos dias atuais, ter email se tornou fundamental para registro em sítios eletrônicos, cursos, compras de produtos, trabalhos pelas microempresas e, também, por instituições públicas, em suma inserção na vida das pessoas como parte integrante e, por vezes, necessária.

As plataformas digitais como facebook e instagram, além de conexão de pessoas, transformou-se em meio de negócios, interferindo não só na pessoa física, como por vezes na pessoa jurídica desde as pequenas, passando pelas médias e grandes empresas.

Ao lado da transformação do mercado de trabalho, que empurrou várias pessoas para a informalidade, serviços em corporações como uber e ifood, tornaram-se, também, comuns na utilização pela sociedade.

Por isso, é importante destacar a ausência de regulamentação e transparência nas exclusões unilaterais efetuadas por essas plataformas, impactando diretamente a vida e negócios das pessoas. Suspender, de forma unilateral, por 2 dias ou definitivamente veiculações de uma empresa, por exemplo no facebook ou instagram, impacta o seu faturamento e consequente manutenção de sua equipe de trabalho. Do mesmo modo, exclusões sumárias em plataformas como uber e ifood, corresponde a deixar pessoas ou grupos de pessoas sem acesso ao trabalho.

A quais normas e regras essas bigtech são submetidas? Como preservar princípios constitucionais em meio a uma seara sem regulamentação clara e precisa, sem

estabelecer o contraditório e ampla defesa?

Entende-se que essas redes e plataformas devem zelar pela urbanidade e respeito entre seus usuários e clientes, mas uma regulamentação deixaria clara as normas, evitariam situações de injustiças e prejuízos incalculáveis a quem viesse ser atingido de forma injusta e sem direito a contestação, que atualmente se encontra nas mãos deliberativas desses grandes conglomerados.

O sistema de justiça, quando acionado, está preparado para responder de forma rápidas a esses fatos?

Neste sentido, compreende-se a necessidade de intervenção sim do Ministério Público para fomentar o debate e viabilizar as instâncias deliberativas nacionais para a regulamentação, clara, em respeito as normas constitucionais vigentes, ante os incontáveis prejuízos que podem advir da oferta de serviços por essas plataformas e a interlocução social.

၈

# 3

## GESTÃO EM TEMPOS DE TRANSFORMAÇÕES PROFUNDAS

Considera-se que a atividade de gestão se encontra profundamente desafiada pelas mudanças advindas da transformação digital da sociedade. O gestor ministerial também está sendo impactado por tantas mudanças sociais estruturantes, que vão desde as restrições orçamentárias, vivenciadas por alguns ministérios públicos brasileiros, passando pela rapidez em que a sociedade exige soluções rápidas para problemas por vezes complexos.

O imediatismo dominante nas redes sociais e demais canais de comunicação demandam por respostas e posturas imediatas, não se coadunam com o estágio atual da persecução penal, e demais medidas investigativas que

demandam tempo para cumprimento dos princípios de normas constitucionais e legais, devendo a sociedade ser esclarecida sobre as funções exercidas pelo Ministério Público, por meio de um canal de informações e diálogo permanente.

Entende-se que os Órgãos Ministeriais precisam acompanhar os avanços tecnológicos, e os seus gestores atuais e futuros devem estar devidamente informados das transformações digitais que ocorrem diuturnamente na sociedade, e que exigem atuação do Ministério Público para solução.

A transformação digital do Ministério Público encontra desafios de ordem interna e externa. Internamente mover um sistema, com servidores e membros, acostumado a lidar com os fluxos de trabalho de forma manual e analógica, e migrar para o ambiente virtual com características e princípios diferenciados, foi a 1ª barreira enfrentada.

O segundo momento de desafio foi, e ainda é, a mudança de cultura interna da organização ministerial, para alterar o que se entendia como o esperado ser o trabalho/tarefa do Ministério Público, e o que a sociedade atual espera de serviços prestados. Mudaram-se os paradigmas:

2000	Atual	Futuro (20, 40, 60 anos)
Trabalho basicamente em gabinetes, audiências públicas esporádicas	Contato com os movimentos sociais, conselhos municipais e associações; as demandas oriundas dos canais on line, exigindo rápida adoção de respostas/encaminhamentos; atuação em projetos institucionais; formação de grupos de membros ministeriais para atuar em demandas específicas congregando esforços conjuntos, para além da ação individual.	?
Processos físicos	Processos judiciais e extrajudiciais físicos e digitais	?
Persecução penal comum	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persecução penal comum e dos crimes cibernéticos</li> <li>• Processo penal negocial</li> </ul>	?

Demandas comuns  
Demandas do mundo  
material

Demandas mundo material e, também, as oriundas do espaço cybernético (alguns ainda não legislados):

- ataques de ransomware; • cybercrimes;
- criptoativos:

Consumidor, sucessão, separação de bens, crimes – lavagem de dinheiro;

- exploração sexual e pornografia infantil por mídia digital e preocupação atual com os NFTs; • e outros;

Além da necessária tarefa de inclusão social e digital dos grupos mais vulneráveis em especial



- Correções ordinárias e extraordinárias;
- preenchimento de um único mapa estatísticos (manualmente e mensalmente);
- valorização da produtividade por estatística
- Inexistência do CNMP;

- Correções ordinárias e extraordinárias;
- preenchimento de dados no sistema SIMP;
- Preenchimentos de mapas e relatórios próprios do CNMP (cadastro de violência contra a mulher; relatório de fiscalização da execução penal; fiscalização de programas de acolhimento familiar e institucional e de execução socioeducativa da infância e juventude; fiscalização das instituições de longa permanência de idosos);
- CARTA DE BRASÍLIA (Corregedoria Nacional MP em conjunto corregedoria das unidades do MP): valorização da eficácia social da intervenção do MP (valorização da atuação estruturante judicial e extrajudicial).



Trabalho off line (internet equipamentos de informática e TI incipientes);  
Atuação analógica (Atendimento ao público presencial).

Trabalho on line. Incremento da atuação pelos meios virtuais. Atendimento ao público presencial e de forma digital.

- Setor de TI assume relevância para implementação da transformação digital ministerial;
- Compatibilização das atividades ministeriais com a LGPD

Custos:

- Exigência de conexão à rede mundial de computadores potente com custos pertinentes;
- Aquisição e manutenção do parque tecnológico;
- Incremento no gasto de eletricidade decorrente do parque tecnológico;
- Manutenção de sistemas de segurança digital;
- Manutenção de equipamentos e reparos imediato;
- Aquisição de certificados digitais para membros e servidores.



Ausência home office

- Realidade do home office, apontando uma nova estrutura de serviços e preparo da organização ministerial;
- Repensar a vinculação física do promotor natural ao território da promotoria;
- Decisão do gestor em ampliar ou não os atuais físicos dos órgãos de execução ministerial.



<p>Material de expediente fundamentado no papel, caneta, pastas e arquivos</p>	<p>Material de expediente com diminuição dos antigos materiais de escritórios (papel, caneta, pastas físicas)</p> <p>Novos materiais para o trabalho:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas operacionais como gravação de audiências extrajudiciais;</li> <li>• Sistemas de comunicação entre servidores e membros de forma on line;</li> <li>• Suporte tecnológico para guarda de dados sensíveis e arquivos de mídias digitais;</li> </ul>	
<p>Custos com postagem e correios</p>	<p>Diminuição do uso dos correios</p>	
<p>Cursos, capacitações, seminários e reuniões exclusivamente presenciais</p>	<p>Cursos, capacitações, seminários e reuniões realizadas por plataformas digitais, on line ou por gravação.</p>	

O desenho do futuro, representado pela terceira coluna da tabela acima, começa no hoje e depende das decisões que o gestor ministerial vai adotar, não podendo perder de vista que o atual gestor precisa preparar a instituição ministerial para os anos vindouros, considerando essa linha temporal de evolução e os objetivos de cada ramo ministerial pretende alcançar.

Nesse sentido, a intensificação das demandas sociais no mundo digital exige resoluções do gestor ministerial e uma nova postura de liderança cujo exercício englobe: abertura a inovação; capacidade de conectar a equipe (todos os órgãos da administração superior, membros, servidores); apto a aprender continuamente (mente aberta); capaz de comunicar e traduzir a cultura organizacional, bem como implementar as mudanças necessárias.

O gestor ministerial precisa ser capaz de congrega os diversos setores do organograma da instituição ministerial, buscando transformar a cultura institucional ministerial para as exigências dessa nova realidade social, fortalecendo o ambiente colaborativo e as finalidades que justifiquem a própria existência do Ministério Público, sob pena de perecimento dos fundamentos que embasem a legitimação social deste órgão constitucional.



Compreende-se que os gestores ministeriais e todos os seus integrantes, devem ficar atentos à efetiva entrega de serviços necessários e aguardados pela sociedade, para que continue a ser justificada, no patamar de relevância atual, a existência da Instituição Ministerial, nos moldes desenhados pela Constituição Federal. Não se constrói o futuro, vivendo no passado, mas sim com o entendimento das boas práticas, adequando-se a realidade e exigências dos novos tempos.

Os desafios atuais do gestor ministerial, além da manutenção e construção do orçamento compatível com as atividades e demandas que precisam ser respondidas, consiste na promoção de uma nova cultura organizacional (conjunto de valores, crenças e ações) na qual membros e servidores compreendam que os novos tempos exigem uma forma atualizada de atender a demanda social, impactando tanto na visão de futuro, quanto no próprio relacionamento com as instâncias sociais. Os tempos mudaram!!!

E os novos tempos exigem que sejam respondidas as seguintes perguntas: Qual o perfil do novo líder ministerial para esse contexto? E quais modelos de gestão e conhecimento possui para lidar com esse mundo disruptivo apto a continuar a levar o Ministério Público ao patamar de confiança e credibilidade social na capacidade em apresentar soluções efetivas às demandas sociais?

Do ponto de vista interno, a integração dos demais órgãos da administração

superior do Ministério Público com essa visão disruptiva precisa acontecer, posto que de nada adianta um Procurador geral de Justiça, que congregue as qualidades exigidas para o exercício da liderança nesse mundo disruptivo, se os integrantes dos demais órgãos da administração superior, como Subprocuradorias, Corregedorias, Colégio de Procuradores, Conselhos Superiores, não partilharem dessa visão.

Para a implementação de mudanças estratégicas, ainda que pontuais, é preciso que o nível de entendimento do momento vivenciado (situação problema) e a exigência de ações concretas no presente sejam compartilhados, se não por todos, ao menos por parte significativa dos integrantes da administração superior dos ministérios públicos, para ser exitosa a transformação cultural com possibilidade de alcance das demais camadas da organização ministerial (setores administrativos, servidores e membros).

Neste ponto, considera-se que os colegiados superiores dos Ministérios Públicos (colégios e conselhos), embora guardada as devidas proporções e nuances de distinção, exercem também função similar aos conselhos de gestão e consultivos das empresas privadas. A partir desse entendimento, tem-se que a máquina de gestão ministerial pode encontrar entraves nos avanços propostos, caso apenas o Procurador Geral de Justiça estiver propenso às mudanças sem que sejam envolvidos os integrantes de toda administração superior.

Entende-se que, a unidade ministerial também tem que ser estimulada na orientação de gestão, preferencialmente com visão inovadora e sobre desenho de futuros possibilitando, assim, o avanço das transformações atuais. Um Ministério Público internamente fortalecido e imbuído com o espírito necessário para implementar as transformações hoje exigidas estará apto a realizar a interlocução com a sociedade e colaborar com os demais Ministérios Públicos, na

busca de soluções e estratégias para vencer os desafios postos à sociedade, que hoje atingiu níveis altos de complexidade.

Inclusão social de todos os brasileiros, enfrentamento a macrocorrupção, fomentar a discussão social sobre os impactos digitais já causados e aqueles que ainda poderão causar, aperfeiçoar a investigação e atuação ministerial para atendimento das demandas já postas e as novas que surgem a cada momento, lidando, ainda, com restrições orçamentárias são alguns dos desafios posto aos atuais e futuros gestores do Ministério Público.

Sendo assim, considera-se que o Ministério Público necessita de uma visão disruptiva para o seu atual modelo de gestão, desde o orçamento e estruturação de setores essenciais como o de tecnologia da informação, passando pelas modificações na cultura organizacional da instituição, para que se estabeleça a cooperatividade nas atividades objetivando a resolução de demandas sociais, cada vez mais complexas.

4

# 4

## CONSTRUINDO UM MINISTÉRIO PÚBLICO PARA O FUTURO

Com todos os desafios atuais e os vislumbres que já podem ser feitos de um futuro que já começa a se delinear no hoje, é preciso refletir: como será o Ministério Público daqui a 5, 10, 15, 20, 30, 40, 50 anos? Ou melhor, quais serão os desafios submetidos ao Ministério Público na próxima década ou daqui a 50 anos?



**Construir o presente e deixar o alicerce do amanhã é papel de todo gestor ministerial.**

Entendemos que os sistemas tecnológicos operacionais internos do Ministério Público (fazemos referência aos sistemas à disposição dos Ministérios Públicos estaduais), como o simp, inclusive disciplinado pelo CNMP, precisa dialogar com os outros sistemas internos, já que a tecnologia veio para poupar tempo e não para desperdiçá-lo, evitando-se a inclusão dos mesmos dados em sistemas diferentes que não possuem interface para a comunicação.

Neste esteio pode-se iniciar uma listagem sobre pontos para reflexão dos atuais e futuros gestores ministeriais:

### I. Parque tecnológico e equipe de tecnologia da informação (TI)

Entende-se que a utilização dos recursos digitais e tecnológicos, pela sociedade e,

também, pelo sistema de justiça, apontam para a efetiva inclusão do Ministério Público nos meios digitais, transformando os fluxos e rotinas de trabalho.

A persecução penal, com o crescimento das modalidades de crimes cibernéticos e ataques de *hackers*, ensejam o conhecimento específicos de usos e termos tecnológicos, bem como a existência de perícia capacitada que contribua, efetivamente, para as investigações efetuadas pelo Ministério Público.

Tudo isso aponta para a contínua substituição do parque tecnológico utilizado pelo Ministério Público, aliado a uma forte blindagem de segurança de dados.

O gestor ministerial precisa, em decisão fundamentada e respaldada, escolher os sistemas internos para atender aos fluxos administrativos; o provedor de e-mails; o tipo de nuvem para armazenamento de dados; o sistema de segurança

cibernética; as trocas de mensagens entre membros/servidores e a autorização de intimação para os processos administrativos dos órgãos de execução via sistemas de comunicação de mensagens; e tantos outros sistemas digitais que requerem um sistema de segurança digital robusto.

Considera-se que os sistemas postos à disposição do trabalho meio e fim do Ministério Público precisam estar integrados e se comunicando, evitando a repetição da realização da mesma tarefa em sistemas diferentes que não se comunicam. Compete, assim, a equipe de TI, ou comissão porventura instituída, averiguar periodicamente a eficácia dos sistemas então operantes, e propor as soluções pertinentes para melhoria de desempenho, o que significa, também, resolutividade e rapidez na solução das demandas ministeriais, cujos membros e servidores não percam tempo em sistemas lentos e que não se comunicam.

A avaliação de operacionalidade e

efetividade dos sistemas pelas equipes de TI e consequente adoção de decisão pelo gestor ministerial precisa encontrar o ritmo necessário, para que a solução encontrada, quando efetivada, ainda seja útil, uma vez que as máquinas e inovações tecnológicas seguem a rapidez própria do meio, que muitas vezes não se coadunam com as compras públicas. Por isso a assessoria tecnológica dos Procuradores Gerais, precisa ser cada vez mais especializada e preparada do ponto de vista técnico, para rápida e efetiva intervenção.

Assim, o setor de informática dos Ministérios Públicos não pode mais ser mero consertador de máquinas com defeito, devendo colaborar e subsidiar com dados e informações as decisões do Procurador Geral de Justiça e sua equipe, e, portanto, o processo seletivo para integrar a equipe de TI dos Ministérios Públicos precisa atender a necessidade e visão de futuro que este importante departamento passa a assumir, daqui por diante, na equipe ministerial.

Considera-se que os atuais e futuros gestores ministeriais precisam preparar o orçamento para equipar o parque tecnológico e a equipe de TI ministeriais, podendo ser uma alternativa, o fortalecimento da cooperação entre Procuradorias Gerais de Justiça, para o estabelecimento de parcerias no desenvolvimento de produtos digitais em comum, com compartilhamento de gastos, já que cada vez mais equipes e tecnologias, de nível sofisticado, se tornam muito onerosas.

## II – Incubadora de inovação ministerial

Entende-se que a inclusão na atual estrutura ministerial de setor específico apto a criar e testar soluções para a agilização dos processos e fluxos ministeriais, a qual poderia ser chamada de incubadora de inovação ministerial, pode significar impacto positivo a curto e longo na necessária transformação digital

---

9 Art. 44. Os entes públicos poderão instituir laboratórios de inovação, abertos à participação e à colaboração da sociedade para o desenvolvimento e a experimentação de conceitos, de ferramentas e de métodos inovadores para a gestão pública, a prestação de serviços públicos, o tratamento de dados produzidos pelo poder público e a participação do cidadão no controle da administração pública.

A incubadora de inovação ministerial seria responsável por articular os fluxos e processos existentes no Ministério Público, agregando as inovações disruptivas que estejam acontecendo no mundo e podem se mostrar úteis ao desempenho da tarefa ministerial.

No formato de um laboratório, a incubadora de inovação ministerial estaria encarregada de propor soluções inovadoras para a atuação da área fim e meio do Ministério Público, com a realização dos testes de experiência, que se eficazes, podem ser implementados, após decisão do Gestor Ministerial.

O desenvolvimento de apps específicos ou plataformas e interfaces de interação social para atendimento de demanda específica a cargo do Ministério Público; testagem de práticas e experiências externas que podem ser úteis nas atividades ministeriais; aperfeiçoamento de tratamento de dados para a finalidade de jurimetria e precisa intervenção do Ministério Público; são apenas alguns

exemplos da potencialidade que uma incubadora de inovação ministerial pode ofertar.

Manter uma equipe pensando em inovação, pelo e para o Ministério Público, é permitir que novas tecnologias e fluxos de processos, com intercâmbio social, possam ser elaboradas e testadas, em curto espaço de tempo, otimizando os serviços ministeriais.

Com a publicação da Lei Complementar nº 182/2021<sup>9</sup>, que estabeleceu o marco legal das startups e do empreendedorismo inovador, criando, inclusive nova modalidade licitatória para regular as contratações, por meio do Contrato Público para Solução Inovadora (CPSI) (art. 14 da LC 182/2021) pelos entes públicos, abre a possibilidade ao Gestor do Ministério Público contratar equipes que apresentem soluções inovadoras para o ecossistema de trabalho ministerial.

Entende-se que os possíveis contratos de solução inovadora devem ser

Art. 45. Os laboratórios de inovação terão como diretrizes:

- I - colaboração interinstitucional e com a sociedade;
- II - promoção e experimentação de tecnologias abertas e livres;
- III - uso de práticas de desenvolvimento e prototipação de softwares e de métodos ágeis para formulação e implementação de políticas públicas;
- IV - foco na sociedade e no cidadão;
- V - fomento à participação social e à transparência pública;
- VI - incentivo à inovação;
- VII - apoio ao empreendedorismo inovador e fomento a ecossistema de inovação tecnológica direcionado ao setor público;

acompanhados pela incubadora de inovação ministerial, ante a possibilidade de tratamento de dados sensíveis próprios da atividade ministerial, e sem perder a sequência de trabalho, uma vez que a instituição ministerial permanece e os contratos e startups podem findar.

### III- Estímulo para o desenvolvimento de pesquisas pelos membros do Ministério Público

As teses e soluções jurídicas defendidas pelo Ministério Público precisam ser divulgadas tanto no mundo acadêmico quanto na sociedade, formando assim substrato para que decisões judiciais de 1ª e última instância possam contemplar as articulações e entendimentos jurídicos ministeriais.

Para tanto, entende-se que o membro do ministério público deve ser estimulado para realização de pesquisas científicas/acadêmicas e respectiva inserção no meio de estudos, reafirmando

a relevância do Ministério Público, bem como um estímulo à sala de aula dos cursos jurídicos, disseminando as teses e divulgando a instituição ministerial.

Importante ressaltar que, com o atual exame da OAB, a orientação para pontuação das faculdades de direito no Brasil está pautada para alcançar o maior número de alunos aprovados nesse exame. Implica dizer que as teses jurídicas e a formação acadêmica, o que inclui relatório de conclusão de cursos, além de provas da graduação, são orientadas para as questões e temas defendidos e discutidos pela OAB. Com isto, não se objetiva desmerecer as teses da advocacia, mas tão somente pontuar que desde a graduação, a formação jurídica de inúmeras pessoas passa ao largo das atividades desenvolvidas e do trabalho desempenhado pelo Ministério Público, com impactos na formação jurídica no Brasil. Esta realidade poderia ser amenizada com o incentivo ao exercício de atividade de ensino pelos membros ministeriais.

VIII - apoio a políticas públicas orientadas por dados e com base em evidências, a fim de subsidiar a tomada de decisão e de melhorar a gestão pública;

IX - estímulo à participação de servidores, de estagiários e de colaboradores em suas atividades;

X - difusão de conhecimento no âmbito da administração pública.

---

Além disso, o atual mundo tecnológico e digital requer do membro ministerial aperfeiçoamento contínuo, seja nas teses jurídicas, seja em relação a tecnologia e seus impactos nas organizações e indivíduos.

Neste ponto, os núcleos de capacitação e escolas superiores dos Ministérios Públicos assumem papel preponderante, devendo os temas e assuntos abordados em seus calendários buscar incentivar um olhar para o novo mundo que se descortina, continuamente, em razão da velocidade de comunicação e tecnologia da sociedade.

Portanto, entende-se importante que os centros de capacitação dos Ministérios Públicos contemplem as inovações digitais e sugestões de trabalho colaborativo, fomentando as iniciativas de soluções resolutivas.

Considera-se que a união dos centros de aperfeiçoamento ministerial estaduais, objetivando minimização de custos e

maximização de resultados, podendo ofertar cursos de maior complexidade e por isso, mais onerosos, é um caminho desejável. Esse formato é adotado com sucesso pela ESMPU, abrangendo todos os ramos do Ministério Público da União (MPU), cujos cursos regulares ofertados, além de relacionados com o mundo jurídico, incluem outros sobre blockchain, tecnologia, legal designer, além de possibilidade de mestrado, mas alguns cursos, restritos a membros e servidores do MPU.

As restrições orçamentárias vivenciadas por alguns ministérios públicos estaduais poderiam ser superadas, no tocante a capacitação e cursos, com o desenvolvimento de programas uniformes a partir de uma coordenação central, possibilitando o acesso de norte a sul no Brasil de cursos desenvolvidos pela unidade de coordenação central de capacitação, que além da otimização de custos, o trabalho com o desenvolvimento de programas e conteúdos também seria minimizado,

liberando pessoal e recursos dos Ministérios Públicos estaduais que estão hoje à disposição do centro de Capacitação.

Entende-se que o atual estágio de tecnologia permite a conexão entre os Ministérios Públicos, especialmente para fins de desenvolvimento de núcleos de pesquisa e estudos, capacitações, e até mesmo mestrados, devendo ser repensando pelos gestores ministeriais os custos na manutenção de núcleos de capacitação independente, e a possibilidade de parcerias entre Ministérios Públicos para a união desses centros, com divisão de tarefas e custos nos programas de capacitação ministerial.

#### IV- Equipe de comunicação e a imagem nas mídias sociais do Ministério Público

Entende-se que o relacionamento e imagem das instituições nunca foi tão desafiado quanto nessa época digital e de velocidade de informação.

Com o desenvolvimento das redes sociais, que mantem as pessoas cada vez mais conectadas, mostra-se a necessidade de respostas efetivas e rápidas de algumas demandas submetidas ao Ministério Público.

As equipes de comunicação devem estar preparadas e capacitadas para serem a vitrine da instituição, e com isso manter o diálogo permanente com membros ministeriais, para que em cada ponto de solicitação de informação, possa dar a resposta efetiva sobre a atuação ministerial.



A definição da estratégia de comunicação pelo gestor ministerial é fundamental para:

- manter o contato com os destinatários dos serviços ministeriais;
- coletar informações e acontecimentos que possam ensejar a atuação ministerial (via redes sociais);
- divulgar as atividades ministeriais;
- propagar informações sobre leis e direitos defendidos pelo Ministério Público;
- agir em defesa da imagem da instituição quando submetida a situações de crise;
- identificar e combater desinformação (fake news) sobre o Ministério Público e sua atuação.

A equipe de comunicação, treinada e alinhada com os objetivos institucionais do Ministério Público, exerce, atualmente, papel preponderante para as atividades ministeriais, por se tornar o porta voz do Ministério Público no mundo digital, que possui dinâmicas próprias e maneiras específicas de interação.

Considera-se fundamental uma estratégia bem delineada com a equipe de comunicação, para ocupar o espaço social necessário à magnitude da missão constitucional conferida ao Ministério Público.

57

# 5

---

## CONCLUSÕES

Os atuais desafios da sociedade, decorrentes da era tecnológica e digital, exigem um Ministério Público preparado e capaz de respostas rápidas e eficientes.

Nesse contexto, o atual e futuro gestor do Ministério Público precisa avançar desde a construção do orçamento, bem como na arquitetura dos órgãos internos, passando para um ambiente colaborativo, para que a estrutura ministerial possa desempenhar a contento a sua missão constitucional.

Outra evidência do estudo teórico, para alcançar a missão constitucional do Ministério Público, o resultado e eficiência devem estar inseridos como metas em todo o planejamento estratégico, incluindo novos setores, até o momento, talvez não imaginados, como um setor que exerça a função de incubadora de

inovação ministerial, com ligação ao setor da tecnologia da informação e gestão/planejamento, para agregar e testar experiências na atuação ministerial. Em outras palavras: inovação, celeridade e eficiência.

O setor da tecnologia da informação dos Ministérios Públicos não pode ser um simples local de conserto de máquinas e equipamentos, devendo estar apto para desenvolver projetos e ações voltadas à missão constitucional ministerial, resolvendo os desafios do desenho dos fluxogramas internos das Procuradorias Gerais de Justiça no Brasil.

Ter uma atuação eficiente é exigência da atual sociedade, veloz e digital em que estamos inseridos, entregando o resultado da atuação ministerial em tempo hábil e com custos equilibrados. Um dos caminhos seria a parceria entres Ministérios Públicos para diminuição de custos, compartilhando experiências exitosas e se unindo na tentativa de viabilizar soluções de uso comum.

A resolução das exigências sociais demanda do gestor ministerial o exercício de uma liderança que englobe: abertura a inovação; capacidade de conectar a equipe (todos os órgãos da administração superior, membros, servidores); apto a aprender continuamente (mente aberta); capaz comunicar e traduzir a cultura organizacional, bem como implementar as mudanças necessárias. Em suma, ser capaz de congrega as forças internas e transformando a cultura institucional ministerial para as exigências dessa nova realidade social.

Entende-se que a transformação na cultura organizacional ministerial, tonando as práticas administrativas internas céleres e efetivas, com percepção das atuais demandas e desafios, alinhadas às inovações tecnológicas e exigências da sociedade atual, seja um objetivo a ser implementado pelos atuais e futuros gestores ministeriais.

Considera-se que para a atuação

ministerial conseguir atender às complexas dinâmicas sociais atuais, necessita de uma real transformação digital das promotorias e procuradorias de justiça, com exercício de visão de futuros possíveis. Sem esta perspectiva, corre-se o risco real e concreto do Ministério Público deixar de ser o porta voz das demandas coletivas e sociais, pelo simples fato da sociedade tecnológica e veloz não reconhecer mais na instituição ministerial um órgão capaz de dar resolutividade aos seus desafios. É preciso construir o Ministério Público do futuro.

\*Texto escrito em junho de 2021

#### REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

---

SILVA, FLÁVIA VALÉRIA. Construindo um MP para o futuro: transformações necessárias para atender uma sociedade complexa (cap. 15, IN: Ministério Público contemporâneo e do futuro). São Paulo. D'Plácido, 2021, p. 421

# Sobre a autora



• Flávia Valéria é Promotora de Justiça do Estado do Maranhão e pesquisadora em inovação, futuros e cidadania digital

- Certificada pela Unic em digital currencies;
- Mestranda em “Blockchain and Cryptocurrencies” pela University of Nicosia (Unic) pelo departamento Institute for the future;
- Pós-graduada em Direitos Difusos, Coletivos e Gestão fiscal (ESMP/MPMA);
- Pós-graduanda em Neurociência, psicologia positiva e mindfulness pela PUC-PR;
- Autora do capítulo “Empreendedorismo e inovação- novo enfoque para a administração pública” (publicado no livro “Empreendedorismo: uma discussão de práticas brasileiras”, ed. Paco, 2020);
- Coordenadora do Projeto de pesquisa da ESMP-MPMA MP Trends.

 /prof.flaviavaleria

 <https://www.flaviavaleria.com.br/>



Flávia Valéria