

# ANATUREZA DO MÉTODO CIENTÍFICO COM APLICAÇÕES À RESOLUTIVIDADE DO MINISTÉRIO PÚBLICO

**João Gaspar Rodrigues**

Promotor de Justiça do Estado do Amazonas

## Resumo

O ensaio tece considerações sobre o método científico aplicado às ações jurídicas do Ministério Público, substituindo incoerentes atuações burocráticas por formas nítidas e distintas de uma atividade produtiva claramente transformadora da realidade social. A cientificidade agregada às ações ministeriais não se confunde com a almejada resolutividade, embora seja um aspecto absolutamente necessário. O objetivo primordial do estudo não é pedagógico ou prático. Sua função é, unicamente, mostrar que certas consequências se seguem a certas causas, e que, para obter certos fins, certos meios são os mais eficazes.

**Palavras-chave:** Ministério Público científico. Novos métodos. Gestão moderna. Uso plural de informações. Desafios. Exigências.

## Abstract

The essay reflects on the scientific method applied to legal actions of the prosecution replacing inconsistent bureaucratic performances by clear and distinct forms of a clearly transforming productive activity of social reality. The scientific aggregate ministerial actions should not be confused with the desired resolution, although it is an absolutely necessary aspect. The primary objective of the study is not teaching or practical. Its function is solely to show that certain consequences follow from certain causes, and that, for certain purposes, certain means are the most effective.

**Keywords:** Scientific prosecutors. New methods. Modern management. Plural usage information. Challenges. Requirements.

## 1 Considerações iniciais

Se considerarmos que os poderes sociais não estatais (conglomerados econômicos, grandes empresas, multinacionais, organizações criminosas etc.) constituem, ao lado do próprio

Estado<sup>1</sup>, um dos grandes vetores de violação dos direitos fundamentais e que dispõem de um aparato técnico altamente qualificado (técnicos bem remunerados nas mais diversas áreas do conhecimento, grandes firmas de advocacia, advogados de reconhecido mérito etc.) capaz de levantar sérios obstáculos à atuação eficiente dos órgãos públicos de controle, de fiscalização e de responsabilização, temos fundadas razões para proclamar a necessidade de uma instituição como o Ministério Público se preparar cientificamente para fazer frente a esses fabulosos diques erguidos (cuja argamassa tem como principal ingrediente os insumos técnico-científicos), agindo com precisão cirúrgica.

E cada vez que esses “poderes sociais” enganam ou derrotam a lei e seus representantes, submetendo a autoridade do Estado e da própria lei aos seus propósitos pessoais, crescem em força e domínio<sup>2</sup>, com evidentes prejuízos para o prestígio de instituições como o Ministério Público. Mas esses “poderes” intimidam enquanto não há outros “poderes” mais efetivos do lado oposto.

A história recente nos dá provas de como esses “poderes sociais” podem ser virulentos quando os controles existentes se revelam ineficazes. Em fins do século XIX e início do século XX, uma casta de magnatas americanos, homens de negócios, como Henry Ford, os magnatas do aço de Pittsburgh, os barões do carvão de Kentucky e Pensilvânia, dispunham dos domínios industriais com uma autoridade que frequentemente ameaçava e, algumas vezes, sobrepujava o poder dos governos estadual e federal (Laski, 1946, p. 133/164). Quem quer que leia a literatura dos Estados Unidos, de 1920 até 1930 e poucos anos depois, tem a sensação de que as fronteiras da democracia política estiveram ameaçadas profundamente.

Para esses “poderes”, democracia significa *laissez faire*, e, quando a democracia, através de seus órgãos de controle, nega a validade ampla do

---

<sup>1</sup>Não esqueçamos as palavras de Proudhon (Nozick, 1974, p. 11): ser governado é ser vigiado, inspecionado, espionado, dirigido, compelido pela lei, numerado, regulamentado, matriculado, doutrinado, submetido a pregações, controlado, conferido, avaliado, classificado, segurado, anotado, registrado, identificado, qualificado, contado, carimbado, tributado, medido, licenciado, autorizado, advertido, proibido, reformado, corrigido, castigado. Isso é governo, essa é sua moralidade, e em cada transe há margem para abusos e ilegalidades, o que torna o Estado um potencial violador, ao invés, como deveria ser, o campeão dos direitos fundamentais.

<sup>2</sup>O método científico pode se unir tanto com uma grande maldade como com uma grande bondade, e ao associar-se a uma como a outra, simplesmente lhes outorga uma grande eficácia.

*laissez faire*, eles se tornam céticos a respeito da validade da própria democracia. E sabemos que uma sociedade democrática vive pela manutenção da lei à qual nenhum cidadão é superior. E o hábito do respeito pela lei, ainda em última análise, nasce da compreensão por parte dos cidadãos de que a sociedade lhes fornece, e aos seus iguais, a capacidade de satisfazer as expectativas que julgam legítimas, e que esta capacidade é mantida pela lei (pelo marco jurídico estabelecido pela comunidade política), para a qual se pede seu respeito. Se esta compreensão está ausente durante algum período, em alguma minoria considerável ou poderosa, os métodos democráticos desaparecerão, substancialmente, com toda a certeza.

Em meio a um Estado habitual e historicamente autoritário, com uma voracidade fiscal insaciável, contumaz violador dos direitos fundamentais, é razoável adotar o princípio de preparar-nos para o pior, da melhor forma possível, embora devamos, ao mesmo tempo, procurar obter o melhor. E esse “preparar-nos para o pior” é cercar-nos de instituições que, de alguma forma, controlem as forças políticas constituídas (neutralizando os efeitos danosos das más e secundando as boas). Onde existe poder conjugado com o seu exercício, faz-se indispensável a existência de controle para evitar o seu desvirtuamento ou aviltamento. É inerente à condição da autoridade o abuso do seu poder, a menos que se veja rodeada, constantemente, de mecanismos de controle. E é por isso que nenhuma democracia moderna sobrevive e se desenvolve se não contar com uma série de mecanismos de controle, fiscalização, vigilância e responsabilização. Para isso, existem instituições que são projetadas constitucionalmente para “defender o regime democrático” ou para exercer uma espécie valiosa de “vigilância democrática” e, no final das contas, assegurar o bem-estar de todos.

É fato fartamente registrado e reconhecido que a ação ministerial (globalmente considerada), voltada para o cumprimento de sua missão política, jurídica e constitucional, é inviável sem uma prévia organização e planejamento. Isso tanto do ponto de vista do todo institucional quanto de suas partes constituintes (agentes e órgãos de execução). Daí porque há a referência, em algumas leis, a planos de metas setorial (elaborados pelos órgãos de execução) e global (relativo à instituição como um todo).

Esses programas ou planos de metas, traçados dentro de um planejamento estratégico, lidam com dados científicos para guiar as ações do Ministério Público em todos os âmbitos (administrativo e

funcional). E não pode ser diferente, pois há um truísmo no horizonte administrativo e político: é fácil definir metas e finalidades, mas difícil traçar os meios de sua realização.

A ideia do método científico, a guiar todas as ações do MP se separa, definitivamente, do modelo burocrático-processual, do empirismo e da tática primitiva de tentativas e erros (“aprender fazendo”). As limitações ínsitas a um roteiro pré-definido confinado no labirinto do formalismo estéril tendem a reduzir o grau de eficácia da ação ministerial.

O que vem a ser um “Ministério Público científico”? Antes de defini-lo é importante compreender que o pensamento ou a postura cientificamente orientada distingue-se de outros modos de agir por demonstrar validade na prática. Assim, partindo dessa premissa, podemos delinear o MP científico como aquele que age de forma a interferir inteligentemente, produtivamente e com validade na ordem social. Ministério Público pensante, articulado, estratégico, resume, em linhas gerais, o método científico aplicado à atuação funcional. Este conceito, que de modo algum exaure seu alcance, deve provisoriamente nos bastar, até que o avanço desse ensaio nos credencie a reunir mais dados para robustecê-lo e torná-lo plenamente preciso. Operamos com ele – apropriando-nos de uma imagem criada por Ihering (1979, p. 05), da mesma maneira como o matemático opera com o “x”, ou seja, como grandeza desconhecida.

Como defender o interesse social (sinônimo de “interesse público”, “interesse geral”, “bem comum” etc.), sem estudar e conhecer seriamente a dinâmica social? Quais os princípios de organização justos à sociedade? Quais as expectativas estabelecidas e prioritárias no jogo finito dos bens disponíveis? Que meios mais céleres e eficientes podem ser usados para corrigir todos os privilégios, todas as injustiças e todas as ilegalidades? As respostas a essas indagações<sup>3</sup> conduzem o agente à antessala do método científico aplicável à sua ação funcional.

A verdadeira base de uma sociedade organizada é, sem dúvida, tão complexa e irracional como o próprio espírito do homem. Mas, sem a pretensão de dar a última palavra, podemos declarar que a verdadeira base sempre foi a habilidade de um sistema social de fornecer a seus membros o

---

<sup>3</sup>Não há aspecto do edifício social que possa fugir à análise e à compreensão.

direito de esperar que poderão melhorar de condição, que terão direitos reconhecidos e atendidos, enfim, que poderão contar com instituições e mecanismos aptos a fazer observar seus direitos fundamentais com agilidade, precisão e eficácia. Quando o exercício do poder preserva suas prerrogativas morais, sendo um canal transparente para os inconformismos sociais, obtém seu elixir de legitimidade e longevidade: o consentimento (ou o estabelecimento de uma dinâmica de confiança).

A tarefa principal do método de agir científico é conceber os objetivos a seguir, antecipando-se aos atos e aos acontecimentos, com a finalidade de exercer sobre uns e outros a maior influência possível. Agir com inteligência é o primeiro verbo da cartilha do MP científico; a inteligência, como a piedade no dizer de São Paulo, é “útil a tudo”. Não nos referimos àquela inteligência burocrática, técnica, mas àquela secundada pelo entusiasmo, pelo amor prévio à causa ministerial e social, livre e capaz de julgar, dotada de uma lógica organizadora e de uma observação precisa, indo até o fundo das coisas (“ler por dentro”, como está no étimo da palavra “inteligência”). Como diz o evolucionista John Lewis (1968, p. 71), deixar de pensar é tão fatal como deixar de respirar.

O MP científico não se confunde com o “MP Resolutivo”, pois não se preocupa em evidenciar resultados<sup>4</sup>, mas com a natureza do método, embora seja uma ponte de ouro para a resolutividade. O Ministério Público, atuante numa conjuntura histórica de uma sociedade democrática pós-moderna esclarecida e exigente, guiada pelas conquistas científicas, inevitavelmente será forçado a uma união mais íntima entre a resolutividade e a cientificidade de sua atuação; também será forçado a transferir a importância da *forma* para a *substância*, do *ser* pelo *vir a ser*; do absoluto pela concepção do relativo, da imobilidade pelo movimento. O científico será o método/mestre de uma instituição da qual se cobra constantemente eficiência, eficácia e efetividade, ou, em outras palavras, resultados socialmente relevantes.

Os principais fatores de mudança e progresso social são novas tecnologias, novos métodos de organização e de conhecimento. É possível hoje imaginar as Forças Armadas de qualquer país dissociadas da ciência e de seus métodos? A atual exploração petrolífera (ou

---

<sup>4</sup>É impossível esboçar, cientificamente, quais os objetivos ou propósitos valiosos de determinada atividade humana. Os fins em si não são objeto de análise científica. A ciência só indiretamente pode abordar os valores, não diretamente. O método científico não capacita o intérprete jurídico a formular um juízo incondicional de valor científico e, especialmente, um de ordem moral. Não pode fixar o objetivo.

energética, em geral) seria possível sem o auxílio decisivo da ciência? Ou a agricultura, pecuária e indústria, sem o suporte do conhecimento científico? Ou o planejamento econômico, sem o apoio das conquistas científicas? Sem uma inteligente orientação numa época tecnológica e científica, o homem não pode herdar a terra. O homem não pode continuar a viver. O homem não pode sobreviver. Nos Estados modernos, há uma dependência cada vez maior da ciência e de seus métodos. E quem fica alheio a esse processo irreversível perde, a bem dizer, o bonde da história.

A instituição, posta diante de uma demanda, pode:

- resolvê-la;
- resolvê-la bem;
- resolvê-la ainda melhor.

Podemos *resolver* uma demanda feita pelos cidadãos, e *resolvê-la bem*. Mas sentimos o impulso de ascendermos ainda mais, em busca de uma *resolução melhor*. Esse “impulso” pode ser alcançado pelo desenvolvimento de um método científico, em que a insularidade de visão – “resolver” ou “resolver bem” –, possa ser substituída por uma multidimensionalidade de ângulos – sempre buscar “resolver melhor” –, estando os passos a trilhar previamente traçados.

O promotor, imbuído desse espírito científico que caracteriza nossa época, estuda, analisa e compreende<sup>5</sup> os fatos que lhes são trazidos ao conhecimento sob a forma de demandas, adotando providências amadurecidas sob essa reflexão prévia. Não age nem se movimenta (nos mais específicos movimentos: instauração formal de procedimento, expedição de recomendações, requisições, audiências públicas etc.) por uma energia mecânica cega, pelo simples influxo da lei ou pela mera imposição da autoridade. Seu mantra funcional é o mesmo que impulsionou a própria ciência: observação, experiência e verificabilidade.

Conhecer e compreender integram um estado de espírito especial, o qual é intrinsecamente diferente de um estado de mera crença. A crença, o acreditar prontamente nem sempre é um guia seguro em direção aos fatos. A compreensão jurídica ou social de uma dada situação

---

<sup>5</sup> O que é compreender? É agir conscientemente para alcançar um fim desejado. Isso pressupõe conhecimento sólido, experiência assentada e acumulada.

não é infalível, mas aquilo que é “conhecido” implica em ser verdadeiro do ponto de vista funcional. E firmando o pé nesse estado de espírito, o agente ministerial está preparado para o combate.

É realmente tentador, não há como negar, manter-se no leito sereno dos códigos e das regras pré-constituídas, sem a necessidade de recorrer a concepções intelectuais inovadoras, que, de fato, consomem tempo e paciência, além de estarem sujeitas às abomináveis críticas dos “satisfeitos” com o *status quo*.

Esse novo agente, permeado de cientificidade, expressa o desejo de compreender a realidade social (em seus anseios, expectativas estabelecidas, interesses e tendências, inclusive debilidades e paixões), de ter ou de desenvolver protocolos homogêneos de atuação, seja investigando, negociando, ouvindo, transacionando ou processando, e de superar fórmulas ineficazes em que a intervenção da instituição se equipara a um dente roto e insignificante numa engrenagem emperrada solta no vácuo da irresponsabilidade social.

Se o agente ministerial ainda não foi capaz, seja pelo exíguo tempo ou por não atuar na área, de reunir experiências e atuar em função delas, com a sagacidade e a audácia decorrentes, deve ter em seu arsenal teórico farto conhecimento transversal sobre a matéria que é chamado a trabalhar. Isso resultará em um mundo de possibilidades e crescimento exponencial de efetividade.

Há novos problemas, novas respostas, eis o lema adequado a uma instituição científica permeável à experiência e aos princípios lógicos da boa gestão. Cada fracasso ou cada derrota deve ser um convite para o agente por mais cérebro na sua estratégia, abundância de raciocínio e conhecimento refletido, superando, assim, à força de inteligência, de férrea meditação e de reflexão, os obstáculos que são opostos à sua atuação voltada ao interesse público. Também resulta recomendável ao agente científico integrante dessa instituição desenvolver a capacidade de reduzir seu pensamento sobre qualquer tema aos mais simples e práticos termos possíveis.

O segredo da força e do poder do Ministério Público reside em sua própria e contínua capacidade de se adaptar às novas necessidades, e de reconhecer que são sempre necessários novos agentes dotados de uma nova mentalidade visceralmente científica para efetuar a adaptação. Manter agentes com qualidade cultural inadequada é segregar um veneno fatal nas próprias raízes de seu solo institucional.

Assim como a ciência se desenvolve e evolui através da revisão mais ou menos radical dos seus conceitos fundamentais (Heidegger, 1964, p. 25; Weinreb, 2008, p. 82), o Ministério Público científico progride a partir de uma revisão constante dos seus objetivos funcionais e a forma como alcançá-los. A infundável variabilidade do cotidiano, aliada ao desenvolvimento de novas tecnologias, às descobertas das ciências naturais e às mudanças nos contextos político e social, apresenta novas questões nunca vistas antes, que pedem novas distinções ou revisões de distinções feitas anteriormente.

A ineficiência que afeta cronicamente algumas instituições do país liga-se, quase visceralmente, à má qualidade cultural e científica dos seus agentes. E por conta disso, a desconfiança nessas instituições é generalizada, volumosa, quase agressiva. Quando a sociedade está imersa no processo irreversível de internalização de mecanismos típicos de maturidade ou expansão democrática, em um ritmo cada vez mais apressado de modificação, o que antes era sucesso e eficiência converte-se facilmente em malogro. O povo, amadurecido democraticamente, não sobrevive com uma dieta de retórica apenas; exige resultado, eficácia, efetividade. Este é o preço a ser pago.

O custo social e institucional da ineficiência é muito grande, tornando proibitiva a manutenção de métodos que retardam a resposta efetiva às demandas formuladas. A instituição no desempenho de suas funções perde o caráter científico quando esquece as condições que deram origem às atribuições, das questões sociais que subjazem à letra fria da lei, com suas fórmulas e encantos burocráticos, e dos motivos que justificam sua organização a nível constitucional. Restaurar o sentido histórico de suas funções é um valioso contributo para o caráter científico de sua atuação.

## **2 Padrão de trabalho científico e auxílio técnico**

É o Ministério Público uma instituição técnica, científica, neutra e imparcial, cuja missão primordial é zelar pelo interesse público e alcançar resultados socialmente relevantes, virtudes que inspiram – ou devem inspirar – qualquer instituição republicana. O valor dos membros de uma instituição cientificamente orientada não é cotado em cifras: cifras de produtividade, cifras de prazos cumpridos e cifras de atos realizados. A escravização ao rendimento, à quantidade, ao número, à

“embriaguez das grandes cifras”<sup>6</sup>, aos métodos de produção em massa, não é o objetivo institucional. Buscam-se com o trabalho, inspirado e conduzido por esse método científico, resultados substanciais e não, simplesmente, formulários e relatórios formalmente perfeitos, capazes de atender a sede por números (por “grandes números”) dos superiores órgãos de controle.

Nos dias atuais, predomina, em todos os recantos da sociedade e do Estado, a respeito dos assuntos públicos, uma abordagem técnica e científica sob o foco da eficiência e dos resultados. É o mote que move instituições modernas e comprometidas, substancialmente, com o interesse público. É um processo de evolução social que não admite marcha à ré. O Promotor de Justiça já não pode se preocupar única e exclusivamente com os prazos processuais e com a pontualidade de suas manifestações (aspectos necessários, mas insuficientes). Se quer realmente obter resultados palpáveis para a comunidade onde atua, na solução de seus problemas, deve fazer um diagnóstico o mais claro possível sobre os problemas comunitários e desenvolver, a partir disso, um projeto científico em que as possíveis soluções estejam indicadas, investindo vontade e cérebro para alcançá-las.

Todo progresso social leva necessariamente a uma etapa na qual as noções ingênuas e tradicionais do Direito têm que ceder o passo a uma dialética mais aguda e a um saber mais sistematizado. Os mecanismos jurídicos, portanto, passam a ser província prioritária de agentes imbuídos dessa cientificidade e dessa agudeza de vistas.

Esse método científico impede que se façam concessões às vontades pessoais, aos preconceitos, às idiossincrasias, sob uma forma experimental, arbitrária e, muitas vezes, excêntrica, refletindo um caráter personalístico e voluntarista pouco compatível com a postura institucional e científica impressa na estrutura, nas atividades e nas ações do Ministério Público.

Por outro lado, não se pode exigir dos agentes do Ministério Público, assim como de qualquer outro integrante de instituição diversa, que sejam peritos em todas as múltiplas matérias reguladas na coleção legislativa. Em consequência, precisam buscar, com frequência, a

---

<sup>6</sup>Oswald Spengler (Spengler, 1925, p. 179) descreve essa ânsia por números: “La embriaguez de las grandes cifras es una emoción característica que sólo conoce el hombre de Occidente. En la civilización actual desempeña una función preeminente ese símbolo, la pasión por sumas gigantescas, por medidas infinitamente pequeñas e infinitamente grandes, por *record* y estadísticas de todo género”.

explicação de um termo, de um preceito ou de uma situação dada, na informação técnica proporcionada por especialistas. Neste ponto, a cientificidade institucional se desloca da pessoa do agente e passa a integrar a estrutura institucional. A questão se desloca do gerenciamento pessoal da qualidade do agente científico, para a seara de gestão institucional. A cúpula diretiva da instituição se obriga a dotar os seus diversos órgãos de execução de serviços auxiliares nas mais diversas especialidades. Esse suporte técnico é absolutamente vital no método científico de agir do Ministério Público que pretende agregar resolutividade às suas ações.

Mas o conhecimento técnico isolado, obtido por um grupo de especialistas em um campo restrito não tem, por si só, qualquer valor. Apenas adquire valor quando concretiza asua síntese com todo o conhecimento restante, e apenas quando contribui, de forma efetiva, nesta síntese, para conseguir responder à questão crucial que acompanha qualquer instituição com responsabilidade social, ou seja, pode propiciar resultados relevantes? Parece evidente que qualquer instituição científica moderna não pode prosperar sem constantes contatos com numerosos estudos especiais. Ideias importadas de outros ramos da ciência podem fertilizar uma ação condenada, de outra sorte, à esterilidade.

### **3 Modelo tópico de atuação: experiência real**

Um modelo de atuação estruturado no primado objetivo-científico não pode colocar em primeira plana “projetos corporativos” de engrandecimento ou “projetos de criação de imagens”, relegando os problemas de fundo, de relevância social, para o terreno estéril da estatística.

Um caso prático, que se passou com um Promotor “x” (cujo nome preservamos), revela o esforço para fazer surgir e consolidar uma atuação científica e resolutiva, cujo propósito é atender, primariamente, os interesses do cidadão demandante e obter resultados socialmente relevantes.

Esse Promotor “x” assume, em janeiro de 2014, uma Promotoria de Justiça Especializada no Controle Externo da Atividade Policial, órgão de execução, cujo modelo de atuação, de uma insuficiência palmar, e os riscos inerentes – lidar com policiais ainda desperta os mais

primitivos e recônditos instintos de medo pânico – atrai pouco interesse entre os agentes do Ministério Público.

O referido Promotor tratou de obter uma radiografia do estado em que recebeu o órgão de execução. A partir disso, lançou um programa muito claro para alcançar resolatividade. Seu programa foi lastreado sobre algumas premissas:

- celeridade nas respostas;
- transparência;
- inovação;
- modernização gerencial;
- uso intensivo e plural de informações.

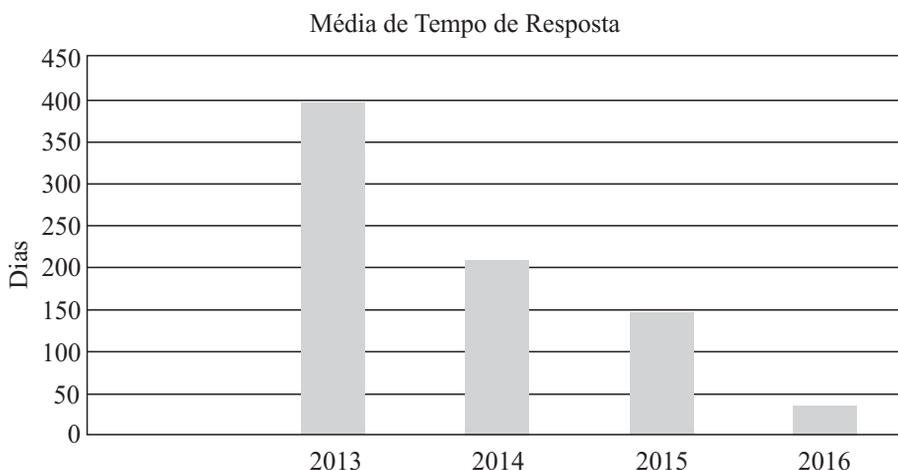
### 3.1 Celeridade

O Promotor “x” desenvolveu mecanismos aptos a fazer observar os direitos fundamentais dos demandantes com agilidade, precisão e eficácia. Uniu celeridade (em atenção clara a um precioso direito fundamental: “duração razoável do processo”) com eficácia, não se limitando a finalizar os procedimentos com o mero arquivamento. Para isso, conduziu as investigações no respectivo órgão de execução de forma eficaz, meticulosa, exaustiva, célere e independente.

A redução do tempo de resposta às demandas formuladas se evidencia no interstício de três anos: 2013, 2014 e 2015, conforme tabelas abaixo:

ANO	N. DEMANDAS	TEMPO MÉDIO DE RESPOSTA (EM DIAS)	REDUÇÃO PERCENTUAL (%)
2013	22	396,68	52,8% (2013)
2014	102	209,45	29,5% (2014)
2015	200	147,68	62,78% (2013)

Também houve um aumento expressivo ao longo desses anos das medidas de operacionalização das decisões proferidas nos procedimentos (sem aumento de quadro funcional; apenas com a adoção de atos de gestão sob o influxo de uma orientação científica):



Atos de operacionalização	2013	2014	2015
Requisições	240	380	438
Ofícios	60	181	313
Notificações	55	134	117
Memorandos	82	168	374
Termos de declaração	113	123	134
Portarias	17	53	78
Certidões	126	194	197
Total de atos	693	1233	1651
Aumento percentual (em relação a 2013)		177,9%	238,2%

Algumas medidas foram úteis para aparelhar o órgão de execução, tornando-o ágil e evitando o desperdício de tempo:

- requisições indiretas: algumas autoridades, por lei, quando destinatárias de requisições devem ter o ato (requisição) enviado pelo Procurador-Geral de Justiça. Isso, dependendo da situação, nos faz perder de trinta a sessenta dias, vez que, no cálculo para atender a requisição, já descontamos o tempo gasto no trâmite de ida entre Promotor/PGJ/autoridade destinatária<sup>7</sup> e de volta autoridade

<sup>7</sup>É interessante observar que o expediente egresso da Promotoria de Justiça passa pelo Setor de Protocolo, que após os registros burocráticos, encaminha para a PGJ. Esta, por sua vez, volta a emitir memorando ao Setor de Protocolo, encaminhando o expediente ao destinatário. O retorno do documento obedece ao mesmo trâmite, inexplicavelmente ziguezagueante e moroso.

destinatária/PGJ/Promotor. Para evitar esse desperdício inútil e inconstitucional de tempo, e sem desrespeitar a letra da lei, quando possível, a requisição era enviada diretamente para uma autoridade sem a dita prerrogativa, mas igualmente competente para atender o mandamento;

- laudos e perícias dos Institutos de Polícia Técnico-Científica – Neste setor, os laudos levavam de trinta a sessenta dias para serem remetidos ao órgão de execução. Foi criado um *e.mail* institucional e, mediante tratativas com a direção administrativa dos órgãos periciais, foi facultada e sugerida a remessa por meio digital. O prazo foi reduzido para dez dias, no máximo.

### 3.2 Transparência

Em 2013, um ano antes do Promotor “x” assumir a promotoria, o órgão de execução recebeu 22 demandas, evidência clara da completa atrofia do aparato funcional. Já em 2014, a Promotoria recebeu 102 demandas, um aumento de quase 500%. Em 2015, foram duzentas demandas, 100% a mais que 2014 e quase 1.000% em relação a 2013. O que gerou este aumento de demandas? Quais variáveis responsáveis por esse afluxo de *inputs*?

Dois variáveis, basicamente, romperam os diques: celeridade nas respostas (*outputs*) e maior transparência.

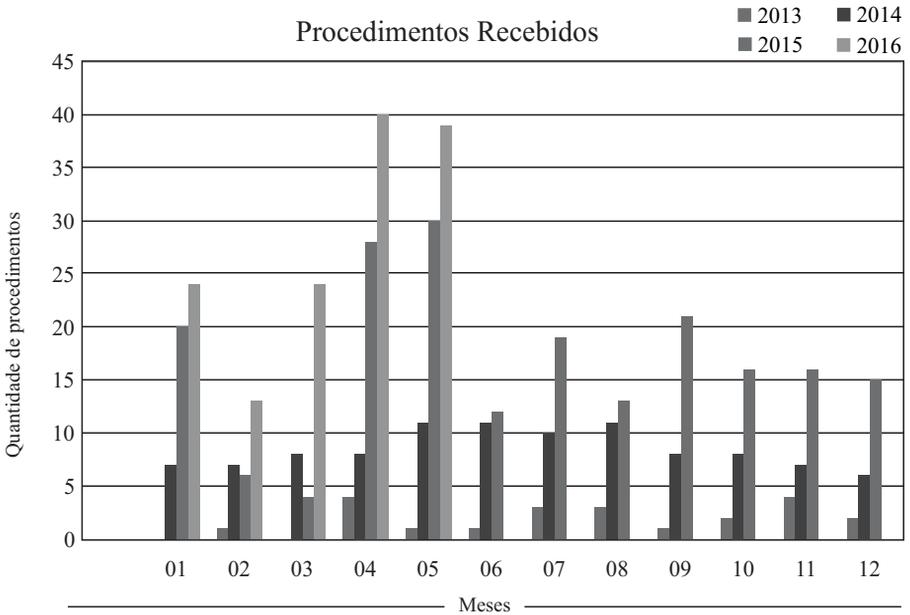
Em 2013, ano em que o órgão ficara sob os cuidados de outro agente, o tempo médio de resposta foi de 396 dias. Gastava-se muito tempo para entregar muito pouco, ou ainda, para manter tudo igual. A confiança em uma determinada instituição é uma medida das experiências dos indivíduos com essa instituição, ou seja, no desempenho dos membros da instituição em situações específicas e avaliação desse desempenho dentro de um contexto. No caso específico – ano de 2013 –, além da demora – 396 dias – na finalização da demanda, a entrega da prestação (simples arquivamento) deixava o demandante insatisfeito.

Em 2014 e 2015, já sob os auspícios do Promotor “x”, o tempo médio caiu para 209 e 147 dias, respectivamente. No primeiro ano, 2014, a redução foi de 52,8% em relação a 2013; no segundo ano, 2015, a redução foi de 62,78% em relação a 2013 e 29,5% em relação a 2014, ou

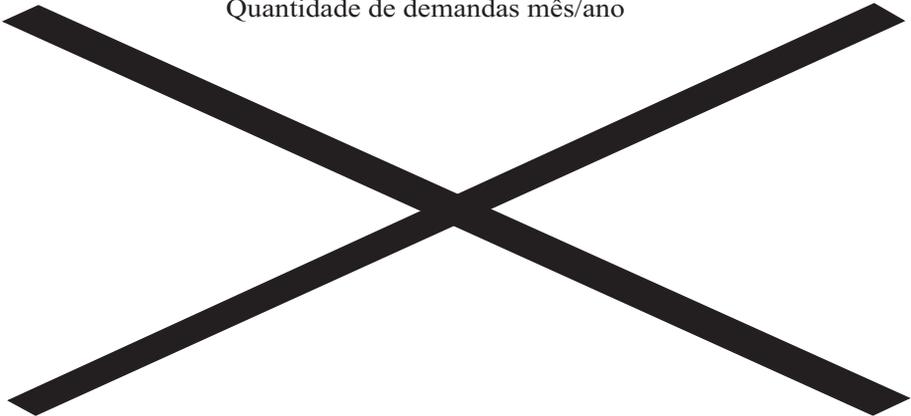
seja, a celeridade das respostas às demandas formuladas vem em um crescendo. As demandas não são apenas “resolvidas”, mas, em um processo evolutivo e prospectivo, são “resolvidas bem”, sempre buscando “resolvê-las ainda melhor”.

Essa efetividade – com celeridade e substancialidade – na resolução das demandas aliada à ampla transparência – com ciência e cópia da decisão ao órgão acionador, suposta vítima e investigado – tem rendido uma ampliação crescente das demandas, como demonstramos acima, bem como dos órgãos acionadores. O aumento das demandas e dos órgãos acionadores indica uma confiança no tratamento eficaz das reclamações pelo órgão de controle. Vejamos os quadros abaixo e a evolução multifária dos órgãos provocadores e o aumento crescente de demandas:

2013 - origem (nº demandas)	2014 - origem (nº demandas)	2015 - origem (nº demandas)
Cidadãos (21)	Cidadãos (73)	Cidadãos (90)
Ministério Público (1)	Ministério Público (08)	Ministério Público (50)
	Judiciário: 3ª VECUTE (09) 2ª Vara Júri (01) 1ª Vara do JECVDFM (01) 5ª Vara Criminal (01) 9ª Vara Criminal (01)	Judiciário: 3ª VECUTE (10) 2ª VECUTE (05) 1ª Vara do JECVDFM (08) 2ª Vara do JECVDFM (01) 4ª Vara Criminal (01) 7ª Vara Criminal (02) 9ª Vara Criminal (01) Plantão Criminal (01) Vemaqua (01)
	Secretaria Nacional de Direitos Humanos (03)	Secretaria Nacional de Direitos Humanos (08)
	Anônimo (03)	Ouvidoria Nacional dos Direitos Humanos (01)
	Marinha (01)	Anônimo (11)
	CNMP (01)	Instituto de Criminalística (01)
		Instituto Médico Legal (01)
		Mídia (01)
		Procuradoria Geral do Estado (01)
		Ouvidoria Geral do Estado (01)
		Associação de Praças e Soldados (03)
		Sindicato dos Delegados (01)
		Corregedoria Geral do Sistema de Segurança Pública (01)



Quantidade de demandas mês/ano



### 3.3 Inovação

A inovação não se confunde com o “culto da novidade” ou a “obsessão do novo”, numa espécie de febre de mudança altamente nociva à consolidação das boas práticas. Inovar não se limita a destruir e substituir, mas agregar, acrescentar. O progresso inovador não deixa

atrás de si apenas destruição e ruínas, em uma tática de “terra arrasada”, mas preserva o que se revelou eficiente, eficaz e efetivo. É razoável que assim seja, pois o pensamento e as suas conquistas não podem avançar com um total rompimento com o passado, até porque a mudança de padrões e pontos de vista é gradual; ela dificilmente resulta na subversão ou total supressão de um ponto de vista aceito antes, sem oposição.

O espírito inovador não pode desprezar grandezas acumuladas; ao contrário, deve servir-se delas para dar o passo adiante. A inovação é como um cristal microscópico que precipita uma solução saturada, no caso saturada de passado, de tradição. O futuro não se compreende plenamente senão numa referência ao passado e, por isso, quase sempre, a inovação pode consistir em “encher velhos barris com vinho novo”.

No empreendimento devotado à inovação, é necessário, depois de haver obtido uma análise do conjunto das práticas em vigor, deixar as conclusões em repouso por um instante e contemplar, se possível, a extensão da zona assinalada para a demolição. Depois é pôr mãos à obra.

Assim, o caráter inovador se refere a uma ideia, método ou objeto concebido que foge aos padrões anteriores, às fórmulas consagradas, mas preserva o que deve ser preservado. Não parte do nada, tem-se que – *ex nihilo nihil fit* (nada surge do nada) ou *nihil novi sub sole* (nada de novo sob o sol – Ecles. 1:10). No caso do Ministério Público, a postura inovadora pode ser definida como a capacidade de fazer mais e melhor, com ganho de eficiência, com menos recursos, na prestação de serviços afetos à instituição. E qualquer agente ministerial científico deve ter um espírito, decididamente, predisposto à inovação.

### 3.4 Modernização gerencial

Nos itens seguintes, mostramos algumas medidas adotadas no órgão de execução de modo a utilizar os mais modernos métodos de gestão do serviço público.

#### 3.4.1 Acesso a modernas ferramentas tecnológicas

O primeiro movimento feito no órgão de execução foi reunir os dados existentes, inclusive de anos pretéritos, numa planilha com várias abas – procedimentos em trâmite – finalizados por ano, finalização geral, indicadores de tempo de resposta média, tipos de crimes etc.).

Racionalizados os dados, e depuradas as informações, o passo seguinte foi aperfeiçoar o sistema de controle. Uma preocupação logo foi sentida: controlar o tempo gasto pelo serviço de apoio para cumprir os despachos e as decisões do Promotor. Isso se afigurou importante, pois, embora o agente ministerial mantivesse os procedimentos dentro dos mais estritos prazos, atendendo à celeridade pretendida, com um controle rígido e em tempo real, o verso da moeda – a continuidade do serviço auxiliar – permanecia sem controle, ou seja, todo o esforço feito por um lado poderia se esvaír pelo outro. Era preciso vedar esse vazamento de esforço coletivo.

Assim, dada essa preocupação, a planilha de controle foi aperfeiçoada no sentido de alertar o tempo gasto pelo serviço de apoio para operacionalizar as medidas, disponibilizando as informações em tempo real e possibilitando um controle rigoroso. Além disso, o depuramento do sistema possibilitou ainda traçar um esquema preciso dos crimes apurados, dos agentes acionadores ou provocadores – cidadãos, órgãos públicos, mídia etc. –, tempo médio gasto na finalização, número de demandas mês a mês, gráficos comparativos etc.

Com tal aparato tecnológico, pode-se ter, a qualquer momento, com um simples toque, a estrutura real e funcional do órgão de execução. E esse aparato pode ser aplicado em qualquer órgão do Ministério Público.

### *3.4.2 Uso intensivo e plural de informações*

Estabeleceu-se na Promotoria um sistema de planilhas de controle, como já referimos no item 3.4.1, com coleta e preservação de dados primários ligados à atuação funcional, bem como a preocupação constante de manter esses dados atualizados e transparentes. No quesito transparência, foi adotada a prática de elaborar um relatório anual sobre todos os resultados alcançados. Isso quanto ao aspecto global – político e social – da atuação. No microcosmo funcional, adotou-se a prática inarredável de cientificar, pessoalmente, a todos os protagonistas dos procedimentos (provocador/demandante, vítima, ofendido, investigado, suspeito). Todos, indistintamente, têm amplo conhecimento do passo a passo dos procedimentos e das decisões. Antes, se o órgão de execução era opaco e com ultrassensibilidade à publicidade (às vezes, constitucionalmente indiferente), passou a ser transparente e

translúcido. E essa nova rotina ampliou os canais de acesso, consolidou a perspectiva de efetividade e, por consequência, atraiu maior número de demandas, fornecendo combustível à máquina e mantendo-a azeitada pelo uso constante (sem colapsar seus mecanismos).

Foi incorporado o acompanhamento dos indicadores de eficiência – celeridade, transparência –, como rotina funcional. É importante para o órgão de controle externo ter acesso a informações confiáveis sobre os resultados de seu trabalho para saber se está realizando suas funções corretamente e projetar metas adequadas. Como fato e percepção são coisas distintas, é necessário se fiar em dados objetivos para avaliar a eficácia, a eficiência e a efetividade do controle.

Os dados relevantes são os seguintes:

- a quantidade e o tipo de demanda feita ao longo do ano;
- demandas iniciadas e finalizadas no mesmo exercício (ano);
- radiografia das espécies de crimes apuradas;
- qualidade das vítimas por gênero, raça, idade etc.

A análise dos dados pode servir como um ponto de partida para um processo de aperfeiçoamento contínuo da função de controle, numa espécie de gestão de qualidade.

Essa coleta deve atender a alguns requisitos: ser planejada, atendendo a um objetivo cientificamente traçado: melhoria e aperfeiçoamento do serviço; e submissão à verificação e controles de validade e precisão, não bastando observar; é necessário seguir um roteiro ou um sistema de utilização produtiva dessas informações.

### *3.4.3 Aperfeiçoamento da investigação e da responsabilização*

Os crimes e os abusos cometidos pelo braço armado do Estado são de elevado custo social e, portanto, devem ser objeto de especial atenção. Os órgãos e agentes públicos encarregados de exercer o controle externo devem contar com poderes – recursos técnicos – e recursos necessários – orçamentários, estruturais, humanos e físicos –, para conduzir eficazmente a investigação, de forma imparcial e completa, tendo amplo acesso a bancos de dados, documentação e outras informações relevantes. Mediante esses poderes e recursos, é como se se implantassem dentes no controle exercido para coibir eventuais abusos policiais.

Um controle externo maximalista deve ser capaz de monitorar (avaliar, inspecionar e auditar) o trabalho de investigação (em suas características de investigação eficaz, meticulosa, exaustiva, célere e independente), até o encerramento do caso, investigar diretamente (em caso de desídia, corporativismo etc., que resulta numa *investigação seletiva*, sem problema algum para a higidez do sistema de supervisão) e acompanhar o processo judicial até a completa punição do culpado.

No órgão titularizado pelo Promotor “x”, o modelo de controle externo adotado em lei não comporta a responsabilização criminal como atribuição direta do controle concentrado. Essa deficiência do modelo gera um problema sério: a superposição de investigações sobre o mesmo fato, às vezes, com dois ou mais órgãos apurando fatos idênticos (polícia civil, polícia militar – IPM – e Ministério Público). Essa situação pode redundar no envio de dois ou mais procedimentos a membros do Ministério Público diversos, com desdobramentos distintos. Assim, sobre um mesmo fato, um agente ministerial pode promover o arquivamento, e outro pode oferecer denúncia. São decisões contraditórias ou diametralmente opostas tomadas sobre um mesmo suporte fático. Concentrar a atividade de investigação e de responsabilização (pelo menos o pontapé inicial) nas mãos dos órgãos especializados evita decisões díspares. Mesmo que o fato continue a ser investigado por instâncias diversas, ao fim tudo o que for apurado será remetido a um único órgão encarregado de formar a *opinio delicti*. É uma espécie de uniformização de entendimento sobre a matéria. E esse mecanismo, inclusive, pode funcionar como um meio dissuasório para procedimentos investigatórios paralelos (com dispêndio de recursos e de tempo).

Com essa preocupação em mente, o agente que nos ocupa, procedeu a um amplo estudo e enviou um projeto de um modelo legal capaz de atender às expectativas de efetividade do controle concentrado, à guisa de sugestão legislativa à chefia institucional.

### 3.4.4 Trabalho em equipe

É preferível construir castelos ou plantar árvores que perder tempo cavando sepulturas ou ficando tumbas. As pessoas tendem a se manter do lado de quem as valoriza e faz com que sejam melhores. Um motivador, um “engenheiro de homens” sabe calcular o círculo das possibilidades.

Com essa filosofia e esse propósito (de não se vê reduzido a si mesmo), o Promotor “x” passou a fazer reuniões mensais com sua equipe de trabalho, para desenvolver um vigoroso sentimento de compartilhar os mesmos objetivos em uma base sólida de mútua confiança, consolidar as boas práticas e corrigir eventuais desvios ou desacertos funcionais. E, ao final de cada ano, toda a equipe é objeto de elogios oficiais constantes em seus assentos funcionais.

Também acionou colegas com a mesma atribuição, sugerindo uma reunião mensal com o propósito de homogeneizar entendimentos e tornar a atuação, na medida do possível, coesa e monolítica. Essa providência é capaz de destravar o espírito de equipe entre agentes que cultivam a independência funcional em alto apreço.

Essas simples medidas, de cambulha com o empenho pessoal do titular do órgão em alcançar resultados socialmente relevantes, internalizou no grupo o senso de responsabilidade pelas metas traçadas a nível funcional, resultando em um bloco monolítico imbuído do mesmo ardor e do mesmo entusiasmo.

### 3.5 Conclusão

Apesar dos progressos essenciais obtidos neste órgão de execução, como podemos verificar pelos indicadores de eficiência apresentados, ainda há muito para ser feito. Dentre as medidas a serem implementadas, podemos indicar<sup>8</sup>:

1. Montar um sistema de acompanhamento (*track-and-trace system*, ou seja, “seguir e rastrear”).

O controle externo da atividade policial recebe consistência jurídica e prática quando desenvolve as seguintes funções concomitante ou sucessivamente:

- 1.1 monitoramento, avaliação, inspeção e auditoria;
- 1.2 investigação direta;
- 1.3 destravamento da máquina judicial de responsabilização;
- 1.4 acompanhamento do caso até o desfecho judicial.

---

<sup>8</sup>Essas medidas por implicarem em modificação legislativa essencial (pois mudam radicalmente o atual modelo de controle externo) foram enfeixadas em um projeto e enviado ao Procurador-Geral de Justiça para análise.

Quando houver exercício de ação penal, com oferecimento de proposta de transação penal ou de denúncia, ou ainda ciência de sentença relativa a processo criminal com réu policial, civil ou militar, perante o juízo comum, o Órgão do Ministério Público com atribuições para officiar no feito deve comunicar à Promotoria Especializada no Controle Externo da Atividade Policial. Este órgão, por sua vez, terá elementos para organizar um sistema de acompanhamento das ações penais em curso, realizando as gestões internas necessárias para o sucesso dos eventuais recursos, sem prejuízo da atribuição do Promotor Natural do feito na fase processual respectiva.

Atualmente, o sistema de controle é pouco transparente, seus procedimentos e seus atos não recebem a devida publicidade e divulgação, mantendo a população alheia aos resultados do monitoramento policial das investigações em curso e, principalmente, da resposta judicial aos abusos policiais. Não há uma avaliação contínua dos procedimentos e dos resultados obtidos e, também, por outro lado, não há divulgação de tais dados (opacidade das informações).

## 2. Eliminar a papelada

O “amor ao papel”, típico de uma cultura cartorial como a nossa (talvez por conta da herança lusitana), é a mais exuberante prova da ineficácia administrativa. A quantidade de papel acumulado nos armários e nos arquivos dos órgãos públicos é algo realmente assustador. A ideia é transformar o arquivamento físico em acervos digitais. Para tanto, pode ser usada a tecnologia de armazenamento em nuvem, sem prejudicar a circulação, a forma de acesso e o arquivamento dos dados. Essas medidas atendem outros objetivos igualmente importantes para uma instituição pública: preservação da memória, integridade física dos documentos, otimização de espaço e de pesquisa, redução de custo operacional (economia de material), maior segurança/eficiência na circulação da informação e consciência ambiental.

## 3. Criar um setor de estatística

A coleta, a sistematização e a gestão dos dados relativos à atividade do controle externo da atividade policial podem servir para a concepção de políticas públicas de segurança pública, e a existência de um setor especializado em estatística, na estrutura orgânica da

instituição, ajuda a planejar cientificamente o passo a passo dessa área tão sensível e tão cara à sociedade.

#### 4. Criar e manter um banco de dados

Tal banco deve estar atualizado e pormenorizado com todos as informações relativas a membros dos órgãos controláveis, que estejam ou estiveram respondendo a processos judiciais, procedimentos administrativos disciplinares, Conselhos de Disciplina e Justificação ou a inquérito policial civil ou militar.

### 4 O misoneísmo ministerial

Há certos agentes ministeriais, cuja descrição zoológica é difícil de ser estabelecida, que persistem em atuar sob os auspícios de antigos modelos inadequados, anti-históricos<sup>9</sup>, simplistas e ingênuos, alheios ou indiferentes ao elevado (e substancial) propósito constitucional atribuído ao Ministério Público. Esses profissionais, é forçoso reconhecer, cabem com folga numa imagem criada pelo implacável Tobias Barreto (1991, p. 39), chefe máximo da conhecida “Escola de Recife”:

Entre os voos da águia e as largas passadas do camelo não hesitam em preferir a majestade do quadrúpede, porque em última análise este leva no costado uma porção do *necessário* e do *útil*, alguma coisa que faz parte da grande bagagem da vida.

O misoneísmo dessa espécie de profissional, seu temor (às vezes, até uma tendência hostil) a tudo quanto é novo e desconhecido, paralisa todos os seus movimentos (mentais e musculares) e faz dele um instrumento dócil aos interesses dos grandes violadores da ordem jurídica, pois não encontram resistência a seus desejos pantagruélicos. Isso quando não avança para limites patológicos de personalidade, como indolência, inércia, lentidão de vistas, ininteligência e todo tipo de impotência, que servem como pretexto para subtraí-lo ao estudo e ao exercício regular da profissão. São traços que esterilizam e paralisam a ação funcional efetiva e não se ajustam à realidade. Por conta dessas

---

<sup>9</sup> Vez que livres da dependência de valores históricos consagrados pela instituição do Ministério Público.

qualidades, esse agente ministerial funciona quase como um elemento sabotador do esforço institucional em neutralizar poderosos interesses contrários aos descritos na Constituição e nas leis.

Felizmente, os avanços são impulsionados, não por essa massa conservadora e grotescamente satisfeita, mas, como diz o físico alemão Max Born (1968, p. 19), pelos “inteligentes, inquietos, esforçados, que não se sentem satisfeitos com as relações sociais existentes. Eles mostram o caminho que a grande massa segue” voluntariamente ou arrastada pelo caudal da torrente.

Sem dúvida, toda instituição ou organização administrativa conta com homens e mulheres que podem transcender as limitações de seus interesses e compreender a validade da extensão de seu sacrifício, e a dívida que temos para com eles, por se recusarem a aceitar os padrões convencionais de seu tempo, é incomensurável.

Os desafios lançados a um agente, digamos pré-científico, o abatem e o acabrunham<sup>10</sup>, e o levam aos inevitáveis conflitos negativos de atribuição, uma conveniente rota de fuga individual às responsabilidades institucionais e sociais:<sup>11</sup> é obtuso a toda sugestão, irrita-se quando se propõe uma investigação ou qualquer outra medida, indiferente à verdade. Todas essas variáveis são incapazes de moralizá-lo. Em tal cenário, é fácil evoluir ou, melhor dito, involuir, para um agente tacanho, imoral, ininteligente, insensível e incapaz de discernir entre o melhor para si, para sua instituição e para a sociedade.

Esse tipo de agente esgota sua ingenuidade, opondo obstáculos, os mais específicos e bizarros, aos protocolos de eficiência nos órgãos que titulariza. É como um capitão que, durante toda sua vida, viajou em barcos à vela e deve, de repente, haver-se com a navegação a vapor.

---

<sup>10</sup> Isso avaliza, com folga, as palavras de Harold J. Laski (1945, p. 85-86): "En todo Estado existe una cantidad innumerable de hombres estúpidos que ven en todo pensamiento anti-rutinario la perspectiva de una destrucción inminente de la paz social".

<sup>11</sup> Sobre o tema registramos em recente estudo: "Nos conflitos de atribuições entre os agentes do Ministério Público há, claramente, um interesse inercial que, em regra, orienta suas deflagrações (principalmente quando se sucedem em cascata e entre os mesmos órgãos), revelando um traço cultural-institucional muito forte do horror à responsabilidade e que se traduz na expressão corriqueira do “isso não é comigo”. O interesse substancial, de fundo, não derivado do embate de circunstâncias transitórias é, inconscientemente, relegado à esterilidade do apodo *fiat justitia pereat mundus* (faça-se justiça ainda que pereça o mundo)..." (Rodrigues, 2015, p. 277/278). Os grandes males da sociedade não são, como parece ser à primeira vista, a pobreza, a ignorância, a violência, o crime, a insegurança, mas se concentram neste tradicional pensamento cínico de "horror às responsabilidades" de muitos agentes públicos predispostos, jurídica e politicamente, a por cobro (ou, pelo menos, manter em níveis razoáveis) a estas mazelas sociais.

Lançado neste torvelinho, é possível que o esforço para resistir-lhe (o misoneísmo, propriamente dito) produza uma fadiga, uma saudade da antiga rotina de pensamento, em que tudo era conhecido e não suscitava dúvidas, refletindo-se numa atuação apática, burocrática e simplesmente para atender a números. Parece reviver uma máxima repetida pelos personagens quadrupedais na criação fabulosa de George Orwell (1992, p. 23), devidamente adaptada à sua realidade: “o que não suscita dúvida, BOM; o que gera incerteza, RUIM”.

Em verdade, a dificuldade não está em aceitar ideias novas que germinam e brotam aqui e acolá, mas em abandonar as velhas ideias que dão a última flor. Agora, como sempre, quando os homens vivem por muito tempo em erro, o despertar é terrível. Nosso medo do desconhecido, nosso desagrado pelo risco da experiência em larga escala, sempre dão ao passado um encanto que um futuro incerto não pode ter. Mas o único evangelho que traz sensação de esperança é o de que todas as coisas devem ser renovadas.

O agente pré-científico, com sua conduta misoneísta, empresta validade à desacreditada lei da invariabilidade da natureza humana:<sup>12</sup> “Posto que sempre foi assim, sempre será da mesma forma”. É a força da inércia, nutriz da tradição. Esse agente parece destinado a administrar a continuidade dos tempos do que enfrentar a sua mutabilidade. Prefere cortar as pernas e andar de muletas, a correr o risco de ser atropelado pelas mudanças trazidas pelo futuro. Mas essa antiga rotina de pensamento já não serve mais à instituição resolutiva que se pretende implementar. Chegamos a um ponto de evolução institucional em que as tradições do passado e seu mundo crepuscular estão em profundo conflito com as projeções do futuro.

Não é exagero afirmar que nosso agente misoneísta apreende os desafios diários através de um *realismo ingênuo*, ou seja, recebe as impressões por intermédio de uma experiência mecânica já consolidada pelo tempo (experiência esta totalmente asséptica, ou seja, sem nenhum tempero crítico), livre da necessidade de problematizar ou garimpar

---

<sup>12</sup> A propósito deste princípio, diz John Lewis (1968, p. 41/114): "O homem é a única espécie animal que, a partir do momento em que nasce, sofre mudanças contínuas em seus hábitos e em seu modo de vida, de forma que, longe de ser algo fixo, a natureza humana tem progredido regularmente (...) é adaptável, infinitamente maleável e não-diferenciado – é a mais educável e alterável de todas as criaturas. Altera-se quando adquire novos métodos, novas técnicas e novas ideias. O fato de ser dotado de um cérebro faz com que o homem possa aprender, reorganizar, adotar novos métodos, eliminar os menos úteis, podendo, assim, mudar tão rapidamente... é pura potencialidade, não é uma dada essência fixa". No mesmo sentido: Isaiah Berlin, 1999, p. 32.

sutilezas teóricas visando extrair novos dados e adotar uma nova solução. Assemelha-se à abelha que reconhece as flores por sua cor ou cheiro, sem precisar filosofar ou teorizar a esse respeito.

É necessária certa flexibilidade diplomática para lhe colocar o ponto de vista de longo alcance diante do ponto de vista imediato; para lhe dizer que uma instrução realmente adequada é mais importante do que meio hora a menos por dia de trabalho ou alguma vantagem acrescida ao subsídio.

Ao agente preparado no cadinho olímpico do método científico, esses mesmos desafios fazem brotar o que há de melhor em seu espírito e em sua conduta funcional, buscando os melhores e os mais efetivos meios de arrostar as dificuldades e se desincumbir das demandas. Trabalha com completa entrega ao método científico e sempre pronto em ampliar seus próprios limites intelectuais. Quanto mais amplamente é provocado, tanto mais completamente se desenvolve; ataca o problema ao invés de evitá-lo. A cada problema, a cada contratempo, seu lema é "mais cérebro e mais inteligência". Junte-se a isso uma mentalidade de coragem e de resolução com sentimentos vivos da verdade/justiça/liberdade/igualdade, e temos, sem esforço de busca, o herói de Carlyle.

O agente científico, insatisfeito, inquieto e essencialmente inovador, é uma das causas porque a moral institucional não constitui um sistema fechado e infenso às mudanças necessárias para o aperfeiçoamento. O ideal de perfeição resultante da cientificidade e da resolutividade responde às necessidades mais profundas da natureza das demandas sociais e da estrutura do próprio Ministério Público, uma instituição na qual a sociedade deposita as maiores esperanças, talvez, sem assumir um tom escatológico ou messiânico, suas últimas esperanças.

De qualquer modo, a solução não é construir uma muralha chinesa ao redor desses profissionais "satisfeitos" e "resignados", censurando-os ou levando-os compulsoriamente à virtude funcional dentro do novo modelo científico, mas compreendê-los e auxiliá-los a sair desse confinamento autoimposto<sup>13</sup>. Nenhum homem é vítima permanente de um destino fixo. De certa forma, esses profissionais são vítimas de nosso sistema educacional que não passa de uma *corrida de obstáculos*. Em

---

<sup>13</sup>Podemos dizer, guiados antes pela tristeza que pela ironia, que uma das maiores dores da natureza humana é a dor de uma ideia nova, sendo um trabalho elogiável domesticá-la no espírito misonista.

vez de encorajar o estudante a dedicar-se a seus estudos por amor ao próprio estudo, em vez de encorajá-lo a amar realmente o objeto de sua pesquisa e a livre investigação, é ele incitado a estudar em função de sua carreira pessoal e levado a só adquirir aqueles conhecimentos que lhe sejam úteis para transpor os obstáculos de que se deve livrar a fim de alcançar uma posição no mercado de trabalho (público ou privado).

O êxito no concurso público de provas e títulos representa para muitos o ponto mais alto da evolução profissional, o coroamento precoce de uma caminhada que apenas começou; o que vem depois é a degenerescência galopante, uma doce resignação do aniquilamento intelectual, uma espécie de anemia espiritual. Tornam-se vítimas da vaidade, aquela vaidade enxundiosa e grotesca em que o cérebro se estreita, e a barriga arredonda-se.

Após isso, imaginam que já não precisam estudar mais (alguns porque já se dão por satisfeitos com o que conseguiram), isso quando não ocorre o pior: a falta de consciência de que sabem pouco, sendo carecedores de mais luz. Nada mais ignorante que um bacharel, não tanto pelo que acha que sabe, mas pela ignorância da necessidade de se autoinstruir pelo resto da vida. O fato de terem estudado várias matérias e disciplinas, por vários anos, cria a falsa ideia de haverem esgotado o assunto e sejam donos, assim, de todo o saber caro à vida ou à profissão. Não é bem assim. As diversas Universidades e escolas não têm semelhante propósito. Nelas não se formam filósofos, estadistas, artistas etc., porque tendem a se fechar dentro de verdades teóricas intocáveis, esterilizadas pela falta de contato com a prática. Fornecem apenas um mínimo de conhecimentos, o ponto de partida para a aquisição de novos e proveitosos ensinamentos – algumas delas, para não dizer a maioria, são simples fábricas de diplomas – de onde saem, em série, os “ignorantes diplomados”. Por este modo, independente da qualidade do aluno, o estudo posterior torna-se absolutamente necessário.

O mundo moderno não autoriza um profissional a ter competência e sucesso, se não for um investigador/pesquisador permanente na sua área, alimentando continuamente sua capacidade de inovação, seus recursos mentais e sua disposição para problematizar o trabalho diário. Os conteúdos transmitidos nas Universidades não são suficientes para a vida profissional dos estudantes. A proposta de “aprender a aprender” abre a visão de que a educação não tem fim, renova-se dia a dia e avança rapidamente numa sociedade moderna, provocando um processo ininterrupto de atualização. A instrumentalização do “aprender a

aprender” acompanha o profissional e abre caminho para acessar à universalização da conquista da ciência, dos métodos e das técnicas.

Uma boa parte desses profissionais tem uma falsa noção acerca da vida. Imaginam eles que, concluído o curso de Direito e obtido êxito no concurso público respectivo, terminou, definitivamente, o período dos grandes esforços intelectuais continuados, e que se entra numa nova fase: na fase dos hábitos automatizados, ou melhor, seria um “sistema de hábitos” servis. E aqui surge a grande dificuldade sentida por esse profissional automatizado: sugerir que desista desses hábitos adquiridos pelas possibilidades do desconhecido. Esse clima mental torna, realisticamente, muito difícil, senão impossível, qualquer outra maneira de pensar ou de agir. Seria exigir que esse indivíduo, em um súbito clarão de inspiração, como ocorre no domínio da fé religiosa, tivesse, de repente, uma visão de verdade nova. O hábito dificilmente morre, e não é fácil levá-lo a uma razão que não parta das suas próprias premissas. Sempre resta alguma coisa de um antigo e inviscerado hábito. Talvez, por isso, William James tenha colocado como virtude fundamental do ser humano o “hábito vital de quebrar hábitos”.

#### 4.1 Agente ministerial pré-científico e um trabalho de reengenharia institucional

Uma instituição pública não existe sem as pessoas que a constituem. Se quisermos conhecê-la, precisamos analisar seus membros, seus servidores e até mesmo seu público-alvo. Devemos, portanto, estudar o caráter da natureza humana por trás da instituição. A natureza deste patrimônio humano nos dará, com certeza, a solidez e as perspectivas da dita instituição.

No que cabe à instituição, objeto deste ensaio, o futuro do Ministério Público brasileiro depende de nossa capacidade e de nossa boa vontade em organizar a evolução dos agentes pré-científicos se quisermos continuar a ser uma instituição que goza de alta credibilidade no meio social.

Não é sensato haver distinções de valor profissional entre os agentes ministeriais, por duas razões básicas: 1. respeito próprio; 2. homogênea eficiência funcional. Nada de agentes científicos e pré-científicos ou proativos e reativos. Todos devem compartilhar um

senso mais agudo de responsabilidade, um senso profundo dos elementos de justiça social e combatividade, e uma capacidade científica e técnica. Claro que tais qualidades não surgem do nada, como se diz das orquídeas que crescem no ar, devem ser forjadas como parte de uma estratégia científica da própria instituição e de seus órgãos dirigentes.

## **5 Roteiro científico**

Quanto à gestão do Ministério Público, em geral, falta um roteiro ou esquema de ação profissional a nortear os agentes ministeriais, e isso faz com que a instituição, em seus vários órgãos de execução, bem como nos seus órgãos superiores de direção e de gestão, adote a censurável e obsoleta estratégia de “tentativas e erros” na operacionalização das diversas matérias a si confiadas. Cada agente molda sua promotoria de acordo com suas ideias, preconceitos, idiosincrasias, sob uma forma experimental, arbitrária e, muitas vezes, excêntrica, refletindo um caráter personalístico e voluntarista.

Essa má gestão pode frustrar as expectativas do público, fazendo refluir a legitimidade e o apoio popular. Abaixo indicamos alguns pontos que, se observados, podem contribuir para traçar um modelo de atuação mais profissional e científico.

### **5.1 Utilização do mecanismo jurídico adequado**

O primeiro preceito do método científico aplicado à atuação funcional do Ministério Público pode ser enunciado assim: não utilize nenhum mecanismo jurídico para o qual não foi possível determinar, de forma totalmente clara, se realmente é o mais adequado e eficaz no caso particular. Não é suficiente ser inteligente, conhecendo com profundidade cada instituto jurídico e a forma de manuseá-lo; é preciso ser prudente e racional, sempre atento ao fato de que a inteligência distingue entre o possível e o impossível, mas somente a razão distingue entre o sensato e o insensato.

Cada método de atuação, seja na investigação ou na responsabilização, tem seus especiais critérios de exatidão, e não há nada tão falso como aplicar, sem crítica, a um círculo de tarefas os critérios de exatidão de outro.

## 5.2 Desconfie dos argumentos de autoridade

Os argumentos de autoridade, com suas verdades absolutas/definitivas e exatidões absolutas, constituem teias de aranha para o cérebro humano e não devem ser tolerados. Não passam de bolhas de sabão prestes a se desfazer. Nada que não seja racionalmente inteligível pode ser objeto de discussão.

Duvidar e desconfiar se não são palavras com o mesmo sentido no dicionário da vida, constituem duas das maiores faculdades da razão humana. Para descobrir a verdade ou se aproximar o máximo dela, não há senão o caminho da dúvida: é preciso duvidar de tudo (*de omnibus dubitandum*). Cultivar também o hábito de ler nas entrelinhas<sup>14</sup>, de tirar conclusões certas de dados insuficientes, é regra de elevado bom senso para um agente público que lida com a aplicação da lei e zela pelo interesse público.

## 5.3 Evasão do raciocínio discursivo

O raciocínio discursivo é o pensamento ordinário que usamos o tempo todo. É um método superficial e que conduz apenas a crenças, a intuições, ao imediato, variáveis que jamais podem servir como alavancas do método científico. Os objetos derivados desse raciocínio podem ser radicalmente simples, mas não vão além da superfície, podendo proporcionar um saber de *que* isso é assim, mas não de *por que* é assim. É como alguém a quem se mostram os efeitos de uma máquina, mas se lhe oculta sua conexão interna e seus mecanismos.

Toda a argumentação desenvolvida para defender a posição da instituição em defesa dos interesses inculpidos na Constituição deve ser feita como resultado de um processo intelectual, de "detalhes para detalhes", não de intuições emotivas, para que se produza a devida clareza e exatidão dos conceitos. Neste propósito, devem ser desenvolvidas ideias claras, evidentes e raciocínio exato com base nelas, o suficiente para evitar o confinamento da instituição em módulos estáticos e tradicionais de pensamento.

---

<sup>14</sup> A desconfiança e a dúvida revelam a inteligência e a sagacidade de um indivíduo. A etimologia da palavra "inteligência" avaliza essa conclusão. A palavra vem do latim *intelligere* (*intus* + *legere* = ler dentro, nas entrelinhas).

#### 5.4 Olhando para os fatos

A compreensão adequada dos fatos, o pragmatismo jurídico – uma forma sofisticada de realismo – evita o erro factual; a análise correta dos mecanismos jurídicos evita o erro conceitual. Essa circularidade entre o empirismo e a razão teórica, ou a inevitável conexão do pensamento com a ação, se revela fundamental a um sólido enfoque científico para a atuação funcional do MP.

A experiência é necessária e elemento determinante para entender os fatos da vida social (um mundo plural marcado pela diferença, pelas lutas e pelos abusos contínuos) e a modalidade das relações entre os homens, que, definitivamente, não são redutíveis a um objeto de exatidão matemática e não podem ser apreendidos pelo simples saber jurídico ou ainda pela casuística jurídica, que nos dá o particular, mas nos impede de apreender o geral. A nossa experiência, mesmo opaca e incompleta como é, ainda ecoa o mais profundo da realidade e ajuda a corrigir o uso excessivo de abstrações, o maior vício do intelecto. Mas não esqueçamos, nem por um instante, a gloriosa lição de Schopenhauer (2009, p. 103) que nos impede de olhar apenas para os fatos se estivermos imersos em um projeto transformador. Diz o filósofo alemão: *“Toda actividad sostenida, compleja o planificada tiene, pues, que partir de principios, de un saber abstracto, y guiarse por él”*.

Somos tentados a aceitar uma “lógica dos fatos” como uma lei inexorável da natureza, tendente a seguir o seu curso quaisquer que sejam os direitos em jogo; um processo inevitável ao qual todos têm de se ajustar, pois essa lógica não apenas conduz os que querem, como arrasta os que não querem aceitá-la. Mas uma instituição verdadeiramente guardiã da Constituição e de seu precioso patrimônio não se deixa conduzir, vergar ou arrastar por uma falácia do senso comum. Sem formulação de teorias, sem que elas sejam criticadas e sem alguma controvérsia intelectual não há progresso em qualquer setor da vida social. Quanto melhor for nossa teoria, melhores resultados teremos em nossa prática.

A discussão histórica sobre a personalidade jurídica estatal e das coletividades organizadas nos oferece um exemplo claro da limitação jurídica quando o fenômeno jurídico só é apreendido pela observação ou pela experiência ou pela “lógica dos fatos”. Nos albores da discussão sobre a natureza jurídica da personalidade, autores como L. Duguit e G.

Jèze (Malberg, 2001, p. 35; Gettell, 1967, p. 349) entendiam que só o ser humano a possuía, pois só ele tem existência real e é dotado de vontade. A observação nos faz reconhecer, professavam esses autores, como ser que existe realmente, só o homem. Confundia-se, então, a personalidade jurídica com a existência física<sup>15</sup>. Esse realismo excessivo nos faz, de um lado, superestimar as realidades materiais, de outro, perder a dimensão das realidades jurídicas postas sob nossas vistas, como revela a evolução do pensamento sobre a personalidade jurídica.

É melhor admitir francamente que a teoria está capacitada para desempenhar um papel importante no estabelecimento das conclusões e nos capacita a aplicar os conceitos gerais aos casos particulares. Para o leitor decidido a evitar a teoria e admitir somente fatos evidentes pela observação, resulta inútil a maioria dos livros de Direito, já que, acerca de certos fenômenos jurídicos, não há fatos de mera observação<sup>16</sup>.

### 5.5 Aprender a fazer, fazendo

Não é o caso de aprender por experiência ou “aprender a fazer, fazendo”, pois experiência não passa de um somatório de erros sem nenhuma carga ética. O agente científico deve entrar na arena do combate já previamente treinado na arte do confronto jurídico e trajado adequadamente para a ocasião.

Logo se percebe a insuficiência do empirismo, do casuísmo, do intuicionismo para a explicação e compreensão do *geral*. Ao Ministério Público espontâneo, intuitivo, empírico das primeiras épocas sucede o Ministério Público raciocinante, estratégico, científico. Com esse método, a instituição encaixa o *fato* no *geral*, inserindo-se conscientemente no jogo político e jurídico da sociedade. Conhece a enfermidade, o remédio e a conexão entre eles. E, a partir disso, como diz Ponte de Miranda (1983, p. 04), em vez do esparso, do discreto, do descosido, do solto, da empiria e em vez do abstrato, do vago, do contínuo, do apriorismo, que maneja as idealidades da razão sem peias,

---

<sup>15</sup> Mesmo a personalidade jurídica dos seres humanos não é um fato que cai sob os sentidos, nem tampouco uma consequência de sua natureza física. O conceito jurídico de personalidade humana é a expressão de uma ideia abstrata.

<sup>16</sup> A observação, como diz Karl Popper (1972, p. 59), é sempre uma observação à luz de teorias. Não há uma linguagem fenomênica livre de teorias, distinguível de uma "linguagem teórica".

sem seguradores no real e na vida, – surge, então, a lealdade do raciocínio alimentado de realidades, o geral que mal distende o fato, o lento, mas confiante ascender do método científico.

A atuação funcional não pode ser improvisada a cada caso, a cada problema, calcada apenas em um conhecimento empírico e acientífico (“tentativas e erros”, “aprender, fazendo”). Devemos antes adotar a estratégia de Sun Tzu e confabular previamente, planejar os movimentos, para só entrar na batalha com a certeza da vitória. Um exército vitorioso só entra na batalha depois de ter garantido a vitória, enquanto um exército derrotado só procura a vitória depois de ter entrado na luta.

## 5.6 O método de “tentativa e erro”

A prática, a menos que comece, desamparadamente, por tenteios, é teoria aplicada. Assim como a construção de uma ponte ou de uma pilha atômica é Matemática e Física aplicadas, também qualquer ato de Administração é teoria administrativa ou jurídica aplicada, embora a teoria, em vez de estar bem preparada antecipadamente, é com frequência formada, algo desajeitadamente, enquanto seguimos adiante, resultando no método de “tentativas e erros” ou de “acertos ou erros”.

A mera prática ou o simples entendimento prático não bastam para guiar as ações do Ministério Público; é necessário que aqui compareça o saber científico, a substituir as intuições por conceitos eficazes e tome estes como pauta de ação. E, sendo aplicado o método correto, os resultados, socialmente relevantes, são mais facilmente alcançados.

Métodos dessa natureza não duram mais que um dia, e as ruínas se amontoam sobre ruínas. O objeto final das ações do Ministério Público é valioso demais para se sujeitar a táticas irresponsáveis de “acertos ou erros” que, na prática, não passam de uma “coleção de erros” sem nenhuma carga pedagógica ou moral.

## 6 Conclusões

O presente da instituição do Ministério Público é, de certo modo, frustrante, e o futuro é incerto, por duas causas que não devem ser esquecidas, uma mais do que a outra. Falta-nos o sentido do ideal e falta-nos, talvez ainda mais, o sentido do real. Há uma reciprocidade de

influência destas duas faltas. Desconhecemos o ideal, porque o real nos tenta (rotina processual, prazos mecânicos, transferência de responsabilidade); desconhecemos o real, porque, esquecido o ideal, não temos mais a medida nem o meio de discriminar a respeito do real.

Não basta pregar simplesmente o novo método; devemos começar a lançar seus fundamentos se desejamos vê-lo realizado. Impõe-se, na atual conjuntura histórica e política, no que diz respeito à busca por resultados no Ministério Público, retirar essa ideia do pedestal estático em que é concebida e transformá-la em um conceito dinâmico ou em uma norma de ação. Não se fala, é bom ressaltar, de uma instituição científica de cátedra, mas de rua, prática e efetiva.

Libertos do veneno dos métodos artesanais e voluntaristas de exercício funcional, construiremos uma instituição mais rica e mais sólida, capaz de oferecer respostas efetivas aos mais variados problemas, capaz de esgotar todos os meios dispostos na lei para restabelecer o seu completo domínio. Buscamos, por isso, a ativação de um estado de espírito científico, sua ampla generalização e seu impacto na efetividade das funções institucionais.

O método científico bem aplicado às ações jurídicas do Ministério Público pode se tornar um potente telescópio que, onde antes enxergávamos apenas confusas e incoerentes atuações burocráticas, agora é possível descobrir formas nítidas e contornos distintos de uma atividade produtiva claramente transformadora da realidade social. O agente ministerial que apreende uma técnica de atuação científica ajunta novo poder à sua inteligência.

A adoção desses modelos ou padrões de conduta funcional (cientificidade e resolutividade) prova que o Ministério Público é capaz de tomar nas próprias mãos o seu destino. Mas, por outro lado também, é inútil tentar qualquer controle consciente do nosso destino a não ser que levemos experimentação e audácia (“audácia imaginativa”) às finalidades que procuramos.

O método científico dá à inteligência, ao talento prático/teórico, ao tirocínio estratégico, o lugar que merecem nos negócios públicos, na preservação da ordem jurídica e do regime democrático. Não implica, certamente, uma *tecnicização* do Ministério Público aplicada a uma “rotina processual” esterilizante.

Diante de uma realidade social pluriforme, inapreensível, caótica e fluida, em que o Ministério Público é chamado a atuar, não pode seu

agente mover-se pelo impulso burocrático do método de “tentativas e erros” (o “aprender, fazendo”) nem ficar preso à rotina processual. A sorte do social inserido neste “contexto líquido” não pode ser confiada a esquemas restritos, fixos e de pouco alcance prático. A compreensão científica da sociedade exige, paralelamente, uma compreensão, pelo mesmo padrão, de seus problemas e de suas soluções. Para tanto, precisamos de uma educação funcional (treinamento e aperfeiçoamento contínuos, socialização etc.) mais bem adaptada ao caráter do nosso tempo, preservando ou ampliando a lealdade e a dedicação à sempiterna missão constitucional atribuída ao Ministério Público.

A aspiração de um Ministério Público científico só pode ser realizada quando as condições conduzirem diretamente à sua realização. É inútil desejar ou pregar um novo modelo quando elas não existem ou não há a vontade de criá-las. Esse ambiente receptivo aos novos moldes deve, de alguma maneira, ser forjado na estrutura diretiva da instituição e nos cálculos dos gestores.

O caráter científico empresta, dentre outros atributos, seriedade, eficiência, eficácia, efetividade e capacidade de esgotar inteligentemente os meios legais postos à disposição da instituição. Por este ângulo, tudo quando for feito pelo Ministério Público deve levar a marca de “bem feito”, rendendo preito, se necessário, ao audacioso e ao imaginativo. As medidas adotadas, em qualquer setor de atuação, devem ser autoconsistentes e não levar a contradições.

É fácil ser convencido de que a responsabilidade do Ministério Público, pelo menos a responsabilidade política e moral, não cessa com a adoção de providências judiciais ou extrajudiciais sobre determinado assunto. Essa responsabilidade se liga com a obtenção do resultado mais adequado ao interesse constitucionalmente atribuído à instituição. Não basta, por exemplo, instaurar um inquérito civil e anualmente prorrogar-lhe o prazo de conclusão ou ajuizar uma ação civil pública e transferir o encargo ao Judiciário (meio ardiloso de fugir a uma “responsabilidade direta”). Espera-se mais de uma instituição de quilate constitucional; espera-se que o resultado alcançado seja substancial e socialmente relevante; espera-se o debelamento, pela radícula, da causa lesiva ao interesse protegido pela instituição, nem mais nem menos. O Ministério Público não se pode dar ao luxo de errar; deve preferir o mais ao menos, pecar mais por excesso do que por omissão.

Esse apreço pelo resultado substancial não induz à infalibilidade da

instituição, à necessidade imperativa de sempre ser vitoriosa, de sempre ter razão e de sempre conseguir êxito. O objetivo é bem outro: sempre lutar e trabalhar energicamente sobre aquilo que acredita ser justo e correto. Esse é o esquema de valores por onde a instituição cumpre sua missão multidimensional. Uma instituição é necessária e eficiente quando satisfaz a maior quantidade possível de demandas. Não é misteriosa, opaca ou pouco transparente, nem de uma infalibilidade divina. É, simplesmente, um grupo de homens que toma decisões, promove ações ou adota providências, as quais, em última instância, vivem ou morrem segundo o que os demais – o povo, a sociedade – pensam delas.

Os interesses inculpidos no art. 127, *caput*, da Constituição Federal é a medida de todas as coisas para o Ministério Público; é o compasso por onde a instituição deve aferir a atuação adaptada às mutáveis necessidades da sociedade que lhe envolve e avaliza-lhe a função. O esforço decorrente dessa missão constitucional tem todos os elementos de uma cruzada.

Nunca um agente ministerial imbuído de cientificidade (*link* para a resolutividade) há de perder de vista os superiores direitos inscritos na Constituição, verdadeiro barômetro, cujas variações anunciam sem falta o bom e o mau desempenho funcional. A forma científica, a subordinação do particular ao geral em direção ascendente, sempre impulsionará as ações ministeriais.

O trabalho desenvolvido a partir de um sólido e consciente método científico restará pouco frutífero se não for impulsionado por um espírito de luta, de tenacidade e de atividade intemorata, em face dos ferozes e dos inescrupulosos interesses opostos. Essa é a mentalidade fundamental de qualquer agente ministerial e detentora de uma força mobilizadora/contagante, dentro da qual as grandes realizações são possíveis.

O método científico somente prova sua vitalidade se os agentes ministeriais estiverem plenamente conscientes do significado mais profundo e substancial da missão atribuída ao Ministério Público, em suas múltiplas e variadas vertentes, bem como dos resultados alcançáveis. Por outro lado, falamos enfaticamente disso ao longo deste estudo, não adianta saber sem a vontade de fazer ou ter vontade de fazer, sem a razão prática e teórica para guiar os passos. Racionalidade (ou cientificidade) e voluntarismo, planejamento e execução, devem fazer parte da mesma equação cuja solução leva ao Ministério Público resolutivo.

## Referências

BARRETO, Tobias. *Estudos de direito*. Rio de Janeiro: Record, 1991. 3v.

BERLIN, Isaiah. *O sentido de realidade*. Tradução de Renato Aguiar. Rio de Janeiro: Civilização brasileira, 1999.

BORN, Max. *La responsabilidad del científico*. Tradução de Isidoro Boix. Barcelona: Labor, 1968.

GETTELL, Raymond G. *Historia de las ideas políticas*. Tradução de Teodoro González García. 2. ed. México: Nacional. 1967. 2v.

HEIDEGGER, Martin. *L'être et le temps*. Tradução de Rudolf Boehm e Alphonse de Waelhens. Paris: Gallimard, 1964.

IHERING, Rudolf von. *A finalidade do direito*. Tradução de José Antonio Faria Correa. Rio de Janeiro: Rio, 1979.

LASKI, Harold J. *La libertad en el estado moderno*. Tradução de Eduardo Warshaver. Buenos Aires: Abril, 1945.

\_\_\_\_\_. *Reflections on the revolution of our time*. Londres: George Allen & Unwin Ltda, 1946.

LEWIS, John. *O homem e a evolução*. Tradução de Teresa Rita Cetlin Toth. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1968.

MALBERG, R. Carré de. *Teoría general del estado*. Tradução de José Lión Depetre. México: Fondo de cultura económica, 2001.

NOZICK, Robert. *Anarchy, State and utopia*. New York: Basic Books, 1974.

ORWELL, George. *Animal farm*. England: Longman, 1992.

POPPER, Karl R. *The logic of scientific discovery*. 8. ed. Londres: Hutchinson, 1975.

RODRIGUES, João Gaspar. *Novos delineamentos sobre o conflito de atribuições no âmbito do Ministério Público*. Manaus: RJMPAM, v.16, n. 1-2, p. 263-282, 2015.

SCHOPENHAUER, Arthur. *El mundo como voluntad y representación*. Tradução de Pilar López de Santa María. Madrid: Trotta, 2009.

SPENGLER, Oswald. *La decadencia de occidente*. Tradução de Manuel G. Morente. Madrid: Calpe, 1925. 2v.

WEINREB, Lloyd L. *A razão jurídica*. Tradução de Bruno Costa Simões. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2008.4