

Antonio Edgleison Rodrigues de Brito

Universidade Federal do Ceará

(Fortaleza, CE, Brasil)

edgleisonbrito@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1112-2535>

Adriana Melo Soares Savi

Universidade Federal do Ceará

(Fortaleza, CE, Brasil)

dri_savi@yahoo.com.br

ORCID:- <https://orcid.org/0000-0003-4309-1072>

Cláudio Bezerra Leopoldino

Universidade Federal do Ceará

(Fortaleza, CE, Brasil)

claudio.leopoldino@ufc.br

Suzete Suzana Rocha Pitombeira

Universidade Federal do Ceará

(Fortaleza, CE, Brasil)

suzetepitombeira@globocom

As competências organizacionais do Ministério Público Federal no estado do Ceará manifestadas no contexto de crise de saúde pública da COVID-19

The organizational competences of the Federal Public Ministry in the state of Ceará manifested in the context of COVID-19's public health crisis

RESUMO

Desde 1988, o Ministério Público atua politicamente na defesa da coletividade, papel emergente no contexto pandêmico frente os problemas sociais e conflitos políticos do governo no enfrentamento da COVID-19. O estudo investigou as competências organizacionais do Ministério Público Federal no Ceará evidenciadas na pandemia do coronavírus, considerando os aspectos normativos da gestão por competência na administração pública e a natureza da atuação do MP. A pesquisa é qualitativa, descritiva e documental, coletando dados do twitter e da sala de imprensa virtual do MPF-CE entre março/2020 a março/2021, procedendo-se a análise de conteúdo. Os resultados indicam ênfase no procedimento extrajudicial, amplitude das frentes de trabalho e colaboração público-privada, representando atuação moderna, desburocratizada e extrajudicial, e evidenciando a presença de competências organizacionais (4 delas básicas e 2 essenciais), contribuindo para orientar pesquisas sobre o tema e definir estratégias institucionais do MPF.

Palavras-Chave: competência organizacional; COVID-19; gestão por competências; ministério público federal.

ABSTRACT

Since 1988, the Public Ministry has been acting politically in defense of the collectivity, an emerging role in the pandemic context facing the government's social problems and political conflicts in confronting COVID-19. The study investigated the organizational competences of the Federal Public Ministry in Ceará evidenced in the coronavirus pandemic, considering the normative aspects of competence-based management in public administration and the nature of the role of the PM. The research is qualitative, descriptive and documentary, collecting data from twitter and the FPM-CE's virtual press room between March/2020 and March/2021, proceeding with content analysis. The results indicate an emphasis on extrajudicial procedure, breadth of work fronts and public-private collaboration, representing modern, non-bureaucratic and extrajudicial action, evidencing the presence of organizational skills (4 basic and 2 essential), contributing to guide research on the topic and define institutional strategies for the FPM.

Keywords: organizational competence; COVID-19; competency-based management; federal public ministry.

Universidade Federal do Espírito Santo - UFES

Endereço

Av. Fernando Ferrari, 514, Goiabeiras
29.075-910, Vitória-ES
gestaoeconexoes@gmail.com
gestaoeconexoes@ccje.ufes.br
<http://www.periodicos.ufes.br/ppgadm>

Coordenação

Programa de Pós-Graduação em
Administração (PPGADM/CCJE/UFES)

Recebido em: 29/11/2021

Aceito em: 29/11/2021

Publicado em: 18/01/2022

Introdução

A redemocratização em 1988 mudou de paradigma o Ministério Público (MP) ao reconhecer sua essencialidade para o Estado, conforme artigo 127 da Constituição do Brasil (1988), e lhe conferir a missão de defender a ordem jurídica, o regime democrático e os interesses sociais e individuais permanentemente.

Comparando-se com a perspectiva anterior, vê-se que o MP saiu da condição de defensor do governante, função tipicamente pré-1988, para tutelar a sociedade (Kerche, 2007), produzindo-se forte impacto político no sistema de justiça brasileiro a partir da concessão de autonomia administrativa e de independência funcional (Arantes, 1999), pelo que o órgão não se acha vinculado funcionalmente a qualquer dos poderes estatais (Silva & Pedde, 2018).

Conforme o art. 128, da Constituição do Brasil (1988), o MP se organiza em Ministérios Públicos dos Estados (MPE) e Ministério Público da União (MPU), o qual se subdivide em Ministério Público Federal (MPF), Ministério Público do Trabalho (MPT), Ministério Público Militar (MPM) e Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT), cada um com sua esfera de atribuições delimitadas constitucionalmente, na Lei Orgânica Nacional do Ministério Público (Lei n 8.625, 1993) e na Lei Complementar n. 75 (1993), sem prejuízo de normas estaduais.

O MP é detentor de duas funções originárias: a de fiscal da lei e a de titular da ação penal pública. Na primeira, acompanha a aplicação da lei em ações judiciais, ao passo que, na segunda, avoca-se como impulsionador do Judiciário na apuração de culpa visando punir praticantes de crime previsto na legislação (Arantes, 1999). Todavia, a defesa de direitos transindividuais surgiu como uma nova atribuição que tem se evidenciado por fazer o órgão ascender politicamente na busca pela solução de conflitos envolvendo os interesses diretos da sociedade, conferindo à instituição a tarefa de agente transformador da realidade social (Arantes, 1999; Silva & Pedde, 2018).

É justamente esse alargamento do fazer ministerial que tem sido objeto de estudos empíricos e teóricos, seja para avaliar suas características (Arantes, 1999; Pinheiro, 2004; Silva & Pedde, 2018), a gestão por competências no MPF (Silva, 2015), o alcance de eficiência na execução de gastos públicos (Oliveira & Bezerra, 2018) e a presença de mecanismos de *accountability* (Kerche, 2007; Kerche, Oliveira & Couto, 2020). Ademais disso, a importância do serviço prestado pelo Ministério Público na sociedade brasileira ganha relevo no contexto de crise pandêmica do novo *coronavírus*.

Ademais, é útil a adoção de ferramentas capazes de maximizar o alcance da missão institucional do órgão, aí se inserindo o modelo de gestão por competências, cujo potencial é de diminuir a distância entre o poder público e os particulares a partir de ações que estejam em consonância com os interesses sociais (Silva & Mello, 2013).

Sobre o atual momento crítico sanitário, são multidirecionais os discursos envolvendo políticas públicas de combate à crise pelos principais atores sociais, falas essas que polarizam a sociedade e revelam muito mais a existência de conflitos na postura política entre as esferas de poder do que entre economia e saúde, por exemplo, (Reyes et al., 2021). Enquanto isso, o país tem atingido altos índices de contágio e de mortalidade, superando a marca de 300.000 óbitos em

24/03/2021 e de 600.000 em 08/10/2021 (Ministério da Saúde, 2021), o que reforça o papel do Ministério Público como instituição necessária para contenção da crise.

No contexto cearense, até novembro/2021 foram quase 25.000 óbitos (Ministério da Saúde, 2021), havendo impacto direto em distintos setores, a exemplo do turismo, que já vinha sofrendo as consequências de uma crise de segurança no início de 2020, agravada com as medidas iniciais de contenção viral que implicaram no fechamento da rede hoteleira (Brito et al., 2021), e da indústria, que apresentou quedas de produção mais intensas que em outras regiões do país (Federação das Indústrias do Estado do Ceará [FIEC], 2020). Ademais, a pandemia conjugada com a condição de pobreza presente na maioria dos municípios cearenses, sobretudo naqueles distantes dos principais centros urbanos, evidenciou as barreiras educacionais em função da carência tecnológica e da dificuldade de acesso à internet de qualidade, como relatado por Araújo e Araújo (2020).

Esse cenário reflete a pertinência científica e prática da presente pesquisa, vez que o papel exercido pelo Ministério Público na sociedade segue em evidência, embora ainda seja pouco explorado academicamente, atendendo a agenda proposta por Silva e Pedde (2018), e seguindo análise o modelo de gestão por competências no órgão (Silva, 2015). E quando o enfoque se volta para o contexto da crise de saúde pública decorrente da COVID-19 a relevância é premente, face os níveis de contágio e mortalidade alcançados no Brasil, o que revela uma lacuna a ser suprida.

Assim, considerando a amplitude organizacional do Ministério Público, o foco do presente estudo será o MPF no contexto cearense a fim de responder a seguinte questão de pesquisa: **Como se manifestam as competências organizacionais do Ministério Público Federal do estado do Ceará no contexto da pandemia da COVID-19?** Por conseguinte, o objetivo da pesquisa é identificar as competências organizacionais reveladas a partir da atuação ministerial no cenário de crise sanitária.

A pesquisa se classifica como qualitativa, documental e descritiva, com coleta de dados secundários a partir da sala de imprensa virtual e da rede social *Twitter* do MPF-CE, abrangendo o período de março/2020 a março/2021, fazendo-se uso da análise de conteúdo.

Assim, o artigo compõe-se pelas seguintes seções, além desta introdução: referencial teórico, abordando a crise de saúde pública da COVID-19, o Ministério Público e a gestão por competências no MPF; aspectos metodológicos; análise de resultados; e considerações finais, com proposições que demonstram a relevância teórico-metodológica e empírica, ante a possibilidade de expansão da atuação política capaz de reforçar garantias constitucionais e corrigir distorções que ascendem no curso da pandemia do *coronavírus*.

Referencial Teórico

Esta seção apresenta o recorte teórico em que se baseou o estudo, não se propondo a abordagem teórica e normativa exaustiva, mas sim contemplando a revisão pertinente às teorias que orientaram os autores no desenvolvimento da pesquisa. Desse modo, serão discutidas e conceituadas temáticas afetas ao objetivo proposto, além de, ao final, dedicar tópico específico para abordar estudos anteriores relacionados ao Ministério Público.

Crise de saúde pública da COVID-19

A pandemia do novo *coronavírus* (SARS-CoV-2) se mostra como um dos maiores desafios sanitários globais do século XXI em virtude da rapidez na disseminação e provocação de mortes em alta escala, o que, no contexto brasileiro, revelou-se como um problema ainda maior, dado nível de desigualdade social entre regiões (Werneck & Carvalho, 2020).

Incertezas quanto às alternativas terapêuticas e ao papel dos portadores assintomáticos na expansão viral implicaram na intervenção estatal para frear a evolução da doença com diversas medidas, como o isolamento e distanciamento social, a proibição de eventos e a paralisação de setores da economia (Aquino et al., 2020). Todavia, os resultados advindos dessas ações dependem de “aspectos socioeconômicos, culturais, de características dos sistemas políticos e de saúde, bem como dos procedimentos operacionais na sua implementação” (Aquino et al., 2020, p. 2424).

Na perspectiva brasileira, os discursos dos chefes do Executivo são divergentes a ponto de questionar a eficácia de medidas de distanciamento e isolamento, polarizando a sociedade em torno da suposta contrariedade existente entre as políticas sanitárias e os impactos econômicos decorrentes da crise. Todavia, tais discursos encobrem os conflitos entre as esferas de poder nos níveis estadual e federal (Reyes et al., 2021). Enquanto isso, parcela considerável da população brasileira está em situação de vulnerabilidade social, dadas as altas taxas de desemprego e queda nos investimentos decorrente do teto de gastos públicos, o que indica “um crescente e intenso estrangulamento dos investimentos em saúde e pesquisa no Brasil” (Werneck & Carvalho, 2020, p. 3).

Baseando-se na condição socioeconômica do estado do Ceará, onde há alta disparidade regional, Romero e Silva (2020) identificaram correlação entre o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) dos municípios e o número de casos confirmados no avanço da doença ao longo do primeiro semestre de 2020, o que é também influenciado pelas crenças locais relacionadas à pandemia, indicativas de menor atenção às medidas sanitárias pela população do interior do estado nos primeiros meses do isolamento social (Lima et al., 2020).

Aliado a isso, há forte dependência dos municípios do interior ao potencial econômico da capital (Fortaleza) e sua região metropolitana, de modo que as medidas de isolamento social refletiram diretamente nas condições de vida da população, ampliando a insegurança geral ao dificultar o enfrentamento da crise em função das repercussões econômicas (Câmara et al., 2020). Esse cenário requer o estabelecimento de múltiplas estratégias de minimização dos impactos da crise, tais como o incentivo direto às empresas e à geração de riqueza, além do apoio para conter as demissões (Câmara et al., 2020).

Outrossim, nota-se uma alta concentração dos serviços de saúde apenas na capital e em poucos polos do estado, como Sobral, na região norte, e o Crajubar (Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha), na região sul, enquanto há 122 cidades com até 30.000 habitantes contando com rede hospitalar de baixa e média complexidade, implicando em grande deslocamento populacional em busca dos serviços de saúde nos centros urbanos (Fernandes, Silva, & Muniz, 2020), o que se agrava no contexto de crise sanitária da COVID-19.

A conjugação desses fatores demonstra um ambiente favorável ao alto índice de contaminação no estado, emergindo a necessidade da atuação conjunta dos atores políticos para alcançar patamar de controle pandêmico, aí se inserindo o Ministério Público, que surge nesse contexto para defesa de garantias violadas, articulando-se com outros órgãos para agir em prol da superação do quadro adverso.

Ministério Público

O Ministério Público tem se destacado desde a Constituição de 1988 como agente político, intermediando conflitos e defendendo o interesse da sociedade, pois assumiu papel de “fomentador da cidadania e de indutor e fiscalizador de políticas públicas, especialmente em uma sociedade marcada pelo igualitarismo jurídico e pela desigualdade social” (Silva & Pedde, 2018, p. 6). A observação dessa atuação revela a dedicação do órgão em busca de “sua transformação em instrumento de luta pela construção da cidadania” (Arantes, 1999, p. 84).

É em vista disso que o foco da presente análise se dedica às práticas do cotidiano e ao contato com a sociedade, ultrapassando a perspectiva formal, haja vista que a “práxis é que vai explicitar um Ministério Público vivo e complexo” (Silva & Pedde, 2018, p. 9).

Nessa perspectiva, a instituição pode se valer de distintos instrumentos que lhes são típicos, em especial o inquérito criminal e o inquérito civil público (Oliveira & Bezerra, 2018), procedimentos investigativos que permitem ao MP alcançar resultados de forma mais célere, dada a possibilidade firmar termos de ajustamento de conduta, expedir recomendações e requisições aos órgãos públicos e privados, realizar audiências públicas com a sociedade, ou mesmo firmar acordos de delação premiada. Tais mecanismos “são de grande importância, pois permitem, na esfera extrajudicial, um diálogo com e entre o poder público e a sociedade civil” (Silva & Pedde, 2018, p. 9), além de serem úteis para “pressionar os atores políticos” em defesa dos interesses da coletividade (Kerche et al., 2020, p. 1340).

O inquérito civil, em particular, tende a ser o principal meio de atuação no contexto de crise pandêmica, pois admite a livre condução e coordenação investigativa pelos membros do MP, que podem “decidir independentemente de outro ator estatal se o caso merece se transformar em uma ação civil pública” (Kerche, 2007, p. 275), assim respondendo a demandas urgentes tempestivamente.

Essa autonomia revela que o órgão “rompeu o isolamento do sistema judicial para se constituir em ator relevante no processo político, interferindo muitas vezes de modo decisivo na dinâmica entre os poderes” (Arantes, 1999, p. 98).

Possível, portanto, traçar parâmetros de atuação do Ministério Público, tarefa cumprida por Silva e Pedde (2018) ao realizar uma revisão da literatura que indicou a existência de dois tipos básicos de práticas ministeriais: um padrão “tradicional, burocrático e judicial”, recorrente no contexto pré-1988, e um padrão “moderno, desburocratizado e extrajudicial” pós-1988, estando esse mais alinhado com a nova ordem jurídica e com a defesa da democracia.

No primeiro modelo, o órgão é marcado por uma postura passiva, que atua apenas mediante provocação, para reprimir problemas e transferir a tomada de

decisão ao Judiciário, o que implica em um distanciamento da política local. Já no segundo modelo, prevalece o foco na solução de demandas, preferencialmente pela via extrajudicial, desempenhando papel de negociador, sobretudo com o uso do Inquérito Civil e do Termo de Ajustamento de Conduta, estimulando o diálogo, sinalizando atitude ativa e preventiva ao contribuir politicamente no contexto que se insere objetivando alcançar práticas transformadoras da realidade (Silva & Pedde, 2018).

Embora os modelos expressem extremos, não há necessariamente a predominância de um em detrimento de outro, mas sim uma atuação que transita entre esses polos, conforme a situação enfrentada requeira, de modo que a análise da práxis do MP demonstra que ao mesmo tempo em que “judicializa os problemas sociais e, por meio de ações judiciais, concretiza direitos sociais (dado positivo), também centraliza o debate sobre direitos e reforça a centralidade do Estado (dado negativo), reproduzindo velhas estruturas de poder” (Silva & Pedde, 2018, p. 25).

Portanto, reforça-se, de um lado, a importância do órgão em tutelar os interesses da sociedade, resguardando o sistema democrático, e, de outro, a necessidade que sua atuação seja acessível ao povo para promover maior conscientização e participação política da comunidade, viabilizando uma maturação da própria democracia brasileira.

Gestão por competências na esfera pública e no MPF

A gestão pública é caracterizada pelo alto nível de burocratização e pela diversidade de atores sociais que “colaboram entre si e compartilham recursos relevantes para desenvolver e implementar novas ideias, novas formas de organizar ou executar o trabalho” (Castro & Guimarães, 2019, p. 174).

Apesar disso, o contexto de globalização e de internacionalização do mercado motivou uma resposta da administração estatal frente às dificuldades do mundo moderno, sobretudo no pós-segunda guerra, resposta essa que recebeu o nome de Nova Gestão Pública, aproximando-se de práticas do setor privado a fim buscar maior eficiência (Matias-Pereira, 2010). Enquanto nesse a competição cada vez mais acirrada exigia das empresas inovações tecnológicas para garantia da sobrevivência, no setor público buscava-se “transformar estruturas burocráticas, hierarquizadas e que tendem a um processo de insulamento em organizações flexíveis e empreendedoras” (Guimarães, 2000, p. 127).

Frente essas mudanças, a gestão por competências se destaca como sendo um dos modelos incorporados a esfera pública para torna-la “mais afinada às necessidades sociais” (Silva & Mello, 2013, p. 112) a partir da busca por “novas fórmulas que permitam estimular as capacidades de inovação, adaptação e aprendizagem” (Guimarães, 2000, p. 130). Almeja-se, desse modo, alcançar eficácia organizacional a partir da valorização das pessoas de forma alinhada à estratégia organizacional (Silva & Mello, 2013).

A inserção da gestão por competências no setor público ocorreu inicialmente nos EUA e no Reno Unido, na década de 1980, coincidindo com o surgimento da Nova Gestão Pública, conforme as mudanças culturais e organizacionais em curso (Hondegghem, Horton, & Scheepers, 2006).

No Brasil, o marco legal na implementação do modelo de gestão por competências foi o Decreto n. 5.707/2006, que instituiu a Política e as Diretrizes para

o Desenvolvimento de Pessoal (PNDP) da administração pública federal, viabilizando a criação de “mecanismos efetivos de motivação dos servidores, assim como o alinhamento das atividades de gestão de pessoas às estratégias organizacionais e às diretrizes traçadas pelos governos” (Silva & Mello, 2013, p. 114).

Atualmente, a PNDP é regida pelo Decreto n.º. 9.991 (2019), o qual define competência como sendo o conjunto de conhecimentos, habilidades e condutas necessários ao exercício do cargo ou da função, conforme o seu art. 3º, parágrafo terceiro, de modo que tal modelo de gestão visa precipuamente a capacitação.

Todavia, é de se registrar que a concepção do termo “competência” tem sofrido várias mudanças nas últimas décadas, desde a perspectiva americana, que a tem como insumo da produtividade a partir da conjugação de conhecimentos, habilidades e atitudes, até a perspectiva europeia, que põe em foco a ação e a assunção de responsabilidades no contexto profissional (Brandão & Guimarães, 2001; Fernandes & Fleury, 2007), o que implica certa dificuldade de sua compreensão na esfera pública (Silva & Mello, 2013).

No âmbito do Ministério Público Federal, o 1º Planejamento Estratégico Institucional 2011/2021, instituído pela Portaria n. 687 (2011) e alterado pelas Portarias PR/MPF n.º 57/2016 e 649/2020, apresentou diretrizes norteadoras da atividade pública desempenhada no MPF com a missão de promover a realização da justiça, a bem da sociedade e em defesa do Estado Democrático de Direito.

Nele foram definidos os 25 objetivos estratégicos sob três perspectivas: “aprendizado e crescimento”, para que o trabalho tenha foco nos resultados a partir do desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes, identificando ações e inovações envolvendo gestão de pessoas e tecnologias da informação e comunicação; “processos internos”, almejando excelência operacional para maximizar resultados; e “sociedade”, para fortalecimento da missão, de modo a atender as expectativas do cidadão, desde o combate à corrupção ao trabalho em parceria com o setor privado (Portaria n. 687, 2011).

Nesse sentido, a adoção do modelo de gestão por competências se presta a potencializar o alcance desses objetivos, implementado a partir da Portaria n. 442 (2017), criadora da Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do MPF. O art. 6º, inciso IV, da norma estabeleceu como uma das diretrizes que “as ações de gestão de pessoas serão pautadas pela metodologia da gestão por competências” (Portaria n. 442, 2017).

Assim, o órgão mapeou suas competências por meio de consultoria realizada pelo Instituto Intelletto, sob o comando de Pedro Paulo Carbone (Silva, 2015, p. 32), o que culminou com a explicitação do modelo por meio de um “dicionário de competências no MPF” visando o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes alinhado à estratégia para “responder à demanda de celeridade, qualidade na prestação dos serviços, de inovação contínua e desenvolvimento permanente dos seus integrantes”, o que refletirá externamente na entrega para a sociedade a partir de um “desempenho superior” (Ministério Público Federal [MPF], 2017, p. 9).

Tem-se que, para o MPF, competências correspondem a conhecimentos, habilidades e atitudes que, “contando com o devido suporte organizacional, são colocados em prática nas situações de trabalho, produzindo resultados que agregam valor à organização e ao indivíduo” (MPF, 2017, p. 11).

Tais competências são dos tipos organizacionais e profissionais, essa dividida em comuns e gerenciais, enquanto aquela em básicas e essenciais.

Quadro 1 – Tipologias de competências do Ministério Público Federal.

Tipologias de competência do MPF			
Organizacionais (ou institucionais)		Profissionais (ou individuais)	
Básicas	Essenciais	Comportamentais comuns	Comportamentais gerenciais
Sustentabilidade (relacionada ao modelo de gestão e atividade finalística)	Capacidade de promover a justiça, a cidadania, o combate ao crime e à corrupção, e ser reconhecida, nacional e internacionalmente, como uma instituição de credibilidade.	Relacionamento interpessoal	Gestão do clima
		Trabalho em equipe	Meritocracia
		Comunicação	Relacionamento interpessoal
Transparência (ampla divulgação de informação da atuação institucional)	Defender, independentemente de provocação, a ordem jurídica e econômica, o regime democrático de Direito e os direitos sociais e individuais indisponíveis por meio de medidas judiciais e extrajudiciais	Autodesenvolvimento	Gestão da mudança
		Gestão do conhecimento	Gestão política
		Visão sistêmica	Negociação
Integração (organização sistêmica, integrada e ágil)	Capacidade de promover o alcance dos objetivos organizacionais por meio da busca contínua do aprimoramento das competências e das relações humanas de membros, servidores e demais integrantes do MPF.	Foco no cliente	Domínio de procedimentos e rotinas administrativas
		Foco no resultado	Ferramentas de gestão
		Qualidade do trabalho	Gestão pública
Efetividade (interação ágil, clara e objetiva com a sociedade)	Zelar para que os Poderes Públicos e os serviços de relevância pública respeitem os direitos assegurados pela Constituição Federal.		Planejamento
			Gestão do conhecimento
			Gestão do tempo
			Tomada de decisão
			Gestão do desempenho

Fonte: Elaborado pelos autores com base no dicionário de competências (MPF, 2017).

Considerando as tipologias delimitadas pelo órgão, cumpre esclarecer que as competências organizacionais essenciais podem ser entendidas como aquelas que conferem vantagem competitiva, dado o valor distintivo percebido pelos clientes e a dificuldade de serem replicadas pela concorrência (Brandão & Guimarães, 2001; Jacinto & Vieira, 2008).

Logo, desenvolver competências essenciais poderá gerar maior benefício social, a partir da produção de efeitos concretos capazes de gerar diferenciação do órgão e robustecimento de seu papel político no contexto de crise.

Estudos empíricos anteriores sobre o Ministério Público

Findando o referencial teórico, destina-se a presente subseção a analisar estudos de caráter empírico que antecederam esta pesquisa a fim de melhor compreender o estado da arte, identificando os resultados já alcançados e reforçando a importância do tema pesquisado. Para tanto, buscou-se artigos científicos em português nas plataformas SPELL e Google Acadêmico a partir da palavra-chave “Ministério Público”, sem delimitação temporal.

Inicia-se com a pesquisa desenvolvida por Arantes (1999), estudo pioneiro sobre o Ministério Público brasileiro no pós-Constituição de 1988, analisando a autonomia administrativa e a independência funcional, bem como a ampliação da atuação política do órgão frente as necessidades da coletividade, sobretudo por

meio da ação civil pública. A partir de uma revisão bibliográfica e normativa e da entrevista com membros do MP, concluiu-se que o Ministério Público ascendeu como “ator relevante no processo político, interferindo muitas vezes de modo decisivo na dinâmica entre os poderes” (Arantes, 1999, p. 98).

Silva (2015), em artigo com caráter monográfico de graduação, abordou as dificuldades iniciais enfrentadas para implantação do modelo de gestão por competências no Ministério Público Federal. Fez-se o estudo de caso em uma das unidades piloto do órgão e se identificou a dificuldade de envolvimento dos sujeitos com as mudanças decorrentes da adoção da gestão por competências, e de reconhecimento e de recompensa daqueles que se destacam na atividade cotidiana do órgão, sendo a recompensa remuneratória uma barreira manifesta.

Por sua vez, Oliveira e Bezerra (2018) realizaram estudo quantitativo para avaliar o nível de eficiência dos MP’s Estaduais brasileiros na execução do seu orçamento entre 2013 e 2015, e identificar fatores que mais contribuem para essa eficiência. Dentre os principais resultados, destacam-se como fatores que contribuem positivamente o nível de educação e capacitação dos servidores do órgão, e a utilização de sistemas de gestão, implicando em número maior de inquéritos concluídos e menor gasto por habitante e por inquérito.

Menciona-se, ainda, o estudo de Silva e Pedde (2018), que abordou o Ministério Público a partir de uma revisão de literatura sob a perspectiva interdisciplinar, apontando a existência de dois tipos de práticas distintas: um padrão tradicional, burocrático e judicial, pré-Constituição de 1988, e outro moderno, desburocratizado e extrajudicial, típico do pós-1988, estando esse último em consonância com a nova ordem jurídica e a defesa da democracia. A partir disso, realizaram estudo etnográfico, evidenciando que a atuação do MP no cotidiano transita entre esses extremos, dado que as práticas são “complexas, relacionais e, às vezes, contraditórias” (Silva & Pedde, 2018, p. 25), ora judicializando problemas sociais, ora colocando a sociedade à margem de discussões políticas.

Kerche, Oliveira e Couto (2020) analisaram a presença de instrumentos de *accountability* no Judiciário e no MP, estudando a atuação e a composição do Conselho Nacional de Justiça e do Conselho Nacional do Ministério Público entre 2006 e 2018. Concluíram que, inobstante a importância dos conselhos e o avanço que isso representou no controle interno dos órgãos, constatou-se um baixo nível de punições, o que indica fragilidade na *accountability* democrática e pode implicar em deficiência do sistema de controle.

Desse modo, percebe-se que há distintos escopos da pesquisa brasileira envolvendo o Ministério Público, pelo que o presente estudo se distingue, sob a perspectiva teórico-empírico, ao contribuir para o avanço do conhecimento na área da gestão por competências no setor público, considerando a excepcionalidade oriunda do contexto pandêmico da COVID-19, o que poderá subsidiar futuros estudos comparativos, bem como, sob o prisma metodológico, ao utilizar redes sociais como fonte de coleta de dados.

Aspectos Metodológicos

A pesquisa é qualitativa, adentrando na realidade para descreve-la, encontrar significados e realizar interpretações, sendo “guiada por um desejo de explicar os acontecimentos, por meio de conceitos existentes ou emergentes” (Yin, 2016, p. 7).

É também descritiva, com o fito de se aprofundar em um fenômeno sem suscitar, no entanto, hipóteses, dada a não interação com a relação existente entre as variáveis estudadas (Lukosevicius, 2018), e documental, trabalhando-se com dados secundários.

Em vista disso, realizou-se um estudo no âmbito do Ministério Público Federal no Ceará (MPF-CE), pesquisando-se um “fenômeno da vida real que tenha alguma manifestação concreta”, não se limitando à mera abstração (Yin, 2015, p. 36).

Para alcance dos objetivos, realizou-se coleta de dados secundários disponibilizados pelo MPF no período de Março/2020 a Março/2021 na rede social *Twitter* (perfil: @mpf_ce) e na sala de imprensa virtual, acessível na página <<http://www.mpf.mp.br/ce/sala-de-imprensa>>. As ferramentas são geridas pela assessoria de comunicação social da Procuradoria da República no Ceará, órgão com finalidade, dentre outras, de gerir as atividades de comunicação social da unidade, veiculando as ações implementadas pelo MPF-CE.

Especifica-se que todas os dados coletados estão presentes concomitantemente na rede social e na sala de imprensa virtual, tratando-se de canais complementares de transparência e de relacionamento com a sociedade, de modo que a única divergência entre eles diz respeito ao tamanho da informação, que no *Twitter* possui limitação de caracteres, constando link de acesso à sala de imprensa virtual, sendo que nesse a mesma notícia é abordada de forma mais abrangente e com cunho jornalístico, fazendo menor uso de expressões jurídicas e reduzindo barreiras linguísticas, tecnológicas e culturais.

Desse modo, a catalogação dos dados foi feita em 2 etapas, a primeira correspondendo à leitura do título e do teor da notícia na rede social, excluindo-se as que não tinham relação com a atuação do órgão em relação à COVID-19, bem como a duplicidade de conteúdo quando duas ou mais notícias se reportavam ao mesmo assunto em períodos distintos. Já a segunda etapa correspondeu à leitura integral da informação na sala de imprensa virtual, o que serviu de base para o cumprimento das etapas da análise de conteúdo (Bardin, 2016). Ao final, o levantamento resultou em um total de 53 notícias compondo o corpus da pesquisa.

Os dados foram, então, sistematizados em planilha de Excel para o uso da técnica da análise de conteúdo, por ser procedimento que, quando aplicado à pesquisa qualitativa, busca garantir a “imparcialidade objetiva, socorrendo-se da quantificação das unidades do texto claramente definidas, para gerar resultados quantificáveis ou estabelecer a frequência estatística das unidades de significado” (Chizzotti, 2011, p. 114).

Seguiu-se o modelo proposto por Bardin (2016), realizando a organização das ideias iniciais para permitir sua sistematização e operacionalização de maneira flexível, obedecendo-se as etapas do método, desde a pré-análise do material, escolha e codificação, definição das unidades de registro, alcançando as unidades de contexto e, ao fim, resultando nas unidades de análise.

Nesse processo, o texto foi decomposto em fragmentos, que correspondem a “palavras, termos ou frases significativas de uma mensagem” (Chizzotti, 2011, p. 115), seguindo-se com a posterior categorização a partir das características predominantes em cada ação realizada pelo MPF-CE relacionada, direta ou indiretamente, à COVID-19, conforme os objetivos propostos.

Quanto ao resultado da codificação, a pesquisa atingiu inicialmente três categorias – atuação extrajudicial, atuação judicial e organização administrativa – alinhadas ao quadro teórico que a embasa, sendo tais categorias decorrências das respectivas unidades de contexto e de registro, conforme apresentado no Quadro 2,

seguindo-se com um novo recorte gerador de 4 esferas de atuação (Quadro 3). Ambos os casos foram fruto da indicação de tendências e padrões na análise qualitativa dadas as correspondentes conexões semânticas.

Por fim, procedeu-se com a comparação dessas categorias de atuação com as competências organizacionais do órgão para identificação daquelas que mais se destacaram durante a pandemia da COVID-19.

Análise de Resultados

A presente sessão apresenta os resultados da pesquisa, sendo composta por três partes, a primeira destinada à caracterização do MPF-CE, com indicação de sua composição e atuação, além da divisão de atribuições entre as unidades. Já a segunda parte qualifica as ações praticadas pelo órgão relacionadas à COVID-19, ao passo que no terceiro momento são abordadas as competências organizacionais evidenciadas na pesquisa, atendendo, assim, ao objetivo proposto.

Caracterização do Ministério Público Federal no estado do Ceará

O Ministério Público Federal atua nas áreas criminal, combate à corrupção, tutela coletiva, direitos do cidadão e eleitoral, conforme funções institucionais definidas no art. 129 da Constituição do Brasil (1988) e na Lei Complementar n. 75 (1993), de modo que seus esforços visam o alcance da missão definida em seu planejamento estratégico.

O órgão se divide em unidades no estado do Ceará, denominadas de Procuradorias da República, cada uma com seu corpo técnico de servidores e procuradores, com a seguinte esfera de atribuição: Fortaleza (PR-CE), respondendo por 25 municípios; Maracanaú (PRM-Maracanaú), respondendo por 8 municípios; Itapipoca (PRM-Itapipoca), respondendo por 13 municípios; Crateús (PRM-Crateús), respondendo por 12 municípios; Tauá (PRM-Tauá), respondendo por 9 municípios; Juazeiro do Norte (PRM-Juazeiro do Norte), respondendo por 31 municípios; Iguatu (PRM-Iguatu), respondendo por 14 municípios; Limoeiro do Norte (PRM-Limoeiro do Norte), respondendo por 21 municípios; Quixadá (PRM-Quixadá), respondendo por 11 municípios; e Sobral (PRM-Sobral), respondendo por 41 municípios.

De logo se nota que para os 188 municípios do estado há 10 unidades do órgão, assemelhando-se à concentração dos serviços de saúde encontrada na capital e em poucos polos (Fernandes et al., 2020), indicando uma tendência de acúmulo de atribuições entre os membros do MPF, dadas as disparidades socioeconômicas encontradas nas regiões do Ceará (Câmara et al., 2020), potenciais geradoras de demandas ministeriais.

Ante a isso, qualificou-se a atuação do MPF-CE durante a pandemia da COVID-19 a fim de permitir analisar a importância do órgão na gestão da crise de saúde pública a partir da evidência das competências que se destacaram no período, conforme expresso a seguir.

Qualificação das ações do MPF-CE durante a pandemia da COVID-19

A partir das informações coletadas, utilizou-se a técnica da análise de conteúdo, que fez emergir as categorias de atuação apresentadas no Quadro 2, com

indicação da respectiva unidade de análise, suas unidades de contexto e a quantidade de unidades de registro identificadas, de modo a representar a conexão semântica existente entre elas.

De logo, esclareça-se que a omissão das unidades de registro no Quadro 2 se deu em virtude do alto número encontrado. Apesar disso, a seguir serão aprofundadas as categorias, alcançando-se o delineamento necessário ao cumprimento dos objetivos propostos.

Quadro 2 – Categorias de atuação do MPF-CE na pandemia de COVID-19.

Quantidade de unidades de registro	Unidades de contexto	Unidades de análise
14 unidades de registro	Atuação extrajudicial – Recomendação	Atuação extrajudicial
1 unidade de registro	Atuação extrajudicial – Fórum pandemia	
3 unidades de registro	Atuação extrajudicial – Requisição	
1 unidade de registro	Atuação extrajudicial – Acompanhamento	
1 unidade de registro	Atuação extrajudicial – Criminal	
1 unidade de registro	Atuação extrajudicial – Campanha conscientização	
3 unidades de registro	Atuação extrajudicial – Eleições 2020	
1 unidade de registro	Atuação extrajudicial – Vacinação	
1 unidade de registro	Atuação extrajudicial – Ofício PGR	
1 unidade de registro	Atuação judicial – ANAC	
1 unidade de registro	Atuação judicial – Minha Casa Minha Vida	
1 unidade de registro	Atuação judicial – BACEN	
1 unidade de registro	Atuação judicial – Respiradores	
2 unidades de registro	Atuação judicial – Auxílio emergencial	
1 unidade de registro	Atuação judicial – Santa Casa Sobral	
1 unidade de registro	Atuação judicial – Exame COVID-19 voos nacionais	
3 unidades de registro	Atuação judicial – Eleições 2020	
1 unidade de registro	Atuação judicial – Autismo	
3 unidades de registro	Atuação judicial – Vacinação	
4 unidades de registro	Regulação interna	Organização administrativa
6 unidades de registro	Eleições 2020	

Fonte: Elaborado pelos autores com base no *Twitter* e na sala de imprensa virtual do MPF-CE (2021).

Há de se ressaltar que das 50 ações catalogadas, 52% delas têm perfil extrajudicial, indicativo do papel político com caráter resolutivo do órgão, objetivando sanar diretamente problemas que chegam ao seu conhecimento, dado o risco de que “a resposta do Poder Judiciário pode vir tarde demais” (Kerche, 2007, p. 265). Ademais, 26% delas foram realizadas em parceria com outras entidades, tais como: MP Estadual, MP do Trabalho, Defensoria Pública Estadual, Governo do Estado, Prefeitura de Fortaleza, Controladoria-Geral da União, Polícia Federal e a Fraport, empresa administradora do aeroporto internacional de Fortaleza. Tal postura aponta proatividade, pois a colaboração com as comunidades é capaz de aumentar a produção de resultados por meio da prevenção de adversidades, tirando o órgão do patamar de inércia e do perfil passivo que intervém somente quando se faz necessária a repressão (Silva & Pedde, 2018).

Outrossim, os resultados revelaram que o MPF-CE, durante a pandemia, demonstrou vasta esfera de atuação, englobando as seguintes áreas do direito:

saúde, eleitoral, pessoas com deficiência (PcD), dignidade da pessoa humana (Dig. Hum.), consumidor (Consum.), habitação (Habit.), proteção às comunidades tradicionais (Comunid. Trad.), educação (Educ.) e criminal, conforme a Tabela 1 abaixo:

Tabela 1 – Qualificação da atuação do MPF-CE durante a pandemia entre março/2020 e março/2021.

Dimensão da atuação	Área do direito								
	Saúde	Eleitoral	PcD	Dig. Hum	Consum	Habit	Comunid. Trad.	Educ	Criminal
Extrajudicial	12	3	-	2	1	1	3	1	3
Judicial	6	3	1	2	1	1	-	-	-
Org. Adm.	1	6	1	2	-	-	-	-	-
Total	19	12	2	6	2	2	3	1	3

Fonte: Elaborada pelos autores com base no *Twitter* e na sala de imprensa virtual do MPF-CE (2021).

Essa amplitude reitera a capacidade da instituição de avocar a responsabilidade de tutelar distintos assuntos de relevância social (Kerche, 2007), dados os instrumentos judiciais e extrajudiciais que pode se valer.

Logo, verifica-se o perfil de atuação do MPF-CE durante a pandemia, sendo órgão com presença constante em diversas frentes de trabalho, capaz de agir de forma colaborativa, não se imiscuindo da responsabilidade constitucional de defensor das garantias da coletividade mesmo diante das limitações e consequências decorrentes do contexto de crise sanitária, alinhando-se ao modelo de atuação “moderno, desburocratizado e extrajudicial” (Silva & Pedde, 2018).

Evidenciação das competências do MPF-CE na gestão da crise de saúde pública da COVID-19

Uma vez caracterizada a atuação no período, pode-se discutir acerca das competências do MPF que têm se destacado durante o enfrentamento da crise de saúde pública. Sobre isso, é necessário de logo esclarecer que a análise dos dados levantados revelou a impossibilidade de identificação da relação entre a atuação e as competências profissionais, haja vista que a pesquisa não utilizou técnica para coleta de dados primários, sendo essa uma limitação que emergiu.

Ademais disso, para que fosse possível identificar as competências organizacionais que se evidenciaram, realizou-se um novo recorte a partir das unidades de contexto, agora em 4 grupos: atuação na área de saúde, atuação em setores específicos, atuação nas eleições 2020 e atuação relacionada à gestão, conforme apresentado no Quadro 3.

Explique-se, por conseguinte, que as competências organizacionais essenciais foram representadas pelas siglas a seguir: “Capacidade de promover a justiça, a cidadania, o combate ao crime e à corrupção, e ser reconhecida, nacional e internacionalmente, como uma instituição de credibilidade” (CE-1), “Defender, independentemente de provocação, a ordem jurídica e econômica, o regime democrático de Direito e os direitos sociais e individuais indisponíveis por meio de medidas judiciais e extrajudiciais” (CE-2), “Capacidade de promover o alcance dos objetivos organizacionais por meio da busca contínua do aprimoramento das competências e das relações humanas de membros, servidores e demais integrantes do MPF” (CE-3) e “Zelar para que os Poderes Públicos e os serviços de

relevância pública respeitem os direitos assegurados pela Constituição Federal” (CE-4).

Quadro 3 – Evidenciação das competências organizacionais do MPF-CE na pandemia da COVID-19.

Recorte de atuação	Unidades de contexto	Competências básicas	Competências essenciais
Saúde	Atuação extrajudicial – Fórum pandemia	Integração Efetividade	CE-2 CE-4
	Atuação extrajudicial – Recomendação		
	Atuação extrajudicial – Requisição		
	Atuação extrajudicial – Acompanhamento		
	Atuação extrajudicial – Campanha conscientização		
	Atuação judicial – Respiradores		
	Atuação judicial – Exame COVID-19 voos nacionais		
	Atuação extrajudicial – Vacinação		
	Atuação judicial – Vacinação		
	Atuação judicial – Santa Casa Sobral		
	Atuação judicial – Autismo		
Setores específicos	Atuação extrajudicial – Criminal	Integração Efetividade	CE-2
	Atuação judicial – Auxílio emergencial		
	Atuação extrajudicial – Ofício PGR		
	Atuação judicial – Minha Casa Minha Vida		
	Atuação judicial – ANAC		
	Atuação judicial – BACEN		
Eleições 2020	Organização administrativa - Eleições 2020	Integração Efetividade Transparência	CE-2 CE-4
	Atuação extrajudicial – Eleições 2020		
	Atuação judicial – Eleições 2020		
Gestão	Organização administrativa – Regulação interna	Sustentabilidade	-

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Quanto às competências básicas, “integração” e “efetividade” foram as que tiveram maior destaque. No campo da saúde, a formação de fórum para atuação colaborativa com instituições públicas e privadas, a participação em campanha de conscientização para prevenção da disseminação da COVID-19 na população indígena, as ações judiciais para responder demandas sociais urgentes, tais como a busca pela garantia de tratamento de autismo custeados por planos de saúde, e pelo encerramento da cobrança indevida de procedimentos gratuitos realizados pelo SUS no hospital Santa Casa de Misericórdia de Sobral, denotam o desenvolvimento dessas competências pelo MPF-CE, haja vista a interação com a sociedade e a estruturação sistêmica em prol do interesse público.

O mesmo se infere na atuação em setores específicos e nas eleições de 2020, dada a agilidade das ações para resolver problemas que surgiram no curso da pandemia, a exemplo dos relacionados ao saque do benefício “auxílio emergencial” em cidade que estava sem agência lotérica em funcionamento, das aglomerações decorrentes da visita do Presidente da República ao Ceará, que culminou na expedição de ofício à Procuradoria-Geral da República (PGR) solicitando investigação de eventual prática de crime contra saúde pública em função das aglomerações geradas no evento, além da intensificação da fiscalização exercida na véspera das eleições municipais.

Em relação à competência básica “transparência” houve maior evidenciação nas ações relacionadas às Eleições 2020 em função do esforço do MPF em demonstrar para a sociedade, a partir da “sala de imprensa” e das redes sociais, o avanço de toda a atuação no pleito eleitoral, desde a regulamentação interna acerca

das atribuições das equipes de trabalho no contexto pandêmico, perpassando pela capacitação de membros, participação em webinar, expedição de recomendações dirigidas aos partidos políticos para respeito às regras sanitárias durante a campanha, realização de entrevista coletiva para prestação de contas do desenvolvimento da fiscalização, até a efetiva judicialização para punir candidatos que promoveram aglomerações no período e expuseram a população a risco.

Ainda quanto a atuação eleitoral, registre-se a ocorrência de capacitações e aprimoramentos no contexto da pandemia, estratégia relevante ao contribuir para o aumento da entrega pelo órgão, culminando, assim, em maior eficiência (Oliveira & Bezerra, 2018). Tal entrega é perceptível a partir do planejamento e execução das ações relacionadas às eleições de forma sistêmica.

Encerrando as competências básicas, a “sustentabilidade” se destacou nas ações afetas à gestão do órgão, dado o caráter de responsabilidade socioambiental, englobando a suspensão das atividades presenciais com manutenção do atendimento remoto, a doação de alimentos não consumidos para instituições interessadas em decorrência da implantação do teletrabalho, bem como a celebração de convênio para atendimento ao público com tradução em libras em uma das unidades do MPF.

Já no que toca às competências essenciais, a CE-1 não restou evidenciada pelos dados coletados por requerer o reconhecimento público na esfera nacional e internacional. Cabe perceber que o Ministério Público Federal, ao determinar a necessária presença de tal elemento, delinea competência atrelada ao reconhecimento por terceiros, o que decorre de seu desenvolvimento (Paiva & Mello, 2008). Essa constatação pode ser explicada pelo fato de que a pandemia segue sendo combatida, razão pela qual o foco das instituições de um modo geral tende a ser o enfrentamento em si, conduzindo ao raciocínio de que o reconhecimento público poderá vir em momento posterior à superação da crise sanitária.

Semelhante modo, a CE-3 não se evidenciou a partir dos dados coletados, mas essa em razão de sua análise requerer contato direto com as equipes de trabalho das unidades MPF para que fosse possível perceber a relação dos sujeitos envolvidos na execução de suas atividades no órgão, sendo essa também uma limitação da pesquisa.

Por outro lado, evidenciou-se de forma intensa a competência CE-2 a partir da predominância da atuação extrajudicial, emergindo o intento proativo e independente que orienta o MPF na defesa do regime democrático e dos direitos sociais. No bojo das investigações foram expedidas diversas requisições e recomendações a fim de solucionar rapidamente inconsistências identificadas, objetivando conter a disseminação viral em eventos estatais, políticos, esportivos e culturais, proteger trabalhadores de serviços essenciais, investigar possíveis desvios na aquisição de respiradores e na construção de hospital de campanha, corroborando o pensamento de Arantes (1999) quanto ao papel de ator social de destaque assumido pelo órgão fora do Judiciário.

O mesmo se pode dizer quanto à competência CE-4, diretamente relacionada com o zelo para que os Poderes Públicos respeitem os direitos assegurados constitucionalmente, pressionando-os para que atentem aos interesses da coletividade (Kerche et al., 2020). As ações judiciais foram assertivas na produção de efeitos imediatos para proteção de garantias, tais como a entrega de respiradores adquiridos pelo governo estadual e municipal em hospitais de fortaleza com posterior distribuição para o interior, ainda no início da pandemia, e as ações relacionadas à vacinação, para garantir maior celeridade na imunização da população idosa em

todo o estado, possibilitando o remanejamento de vacinas de grupos não prioritários para a população de risco, e contribuindo para maior transparência na execução da política pública de imunização.

Há ainda outras ações judiciais que se enquadram nessa perspectiva, como a punição dos candidatos que promoveram aglomerações na campanha eleitoral, além daquelas com potencial impacto nacional, como a movida em face do Banco Central para compelir o órgão a regulamentar a possibilidade de indenização decorrente de taxas de juros abusivos em contrato de cheque especial como amparo para inserção de crédito na economia; a ação relacionada ao Programa Minha Casa Minha Vida para suspender o pagamento do financiamento imobiliário; e as ações que objetivaram, respectivamente, que a ANAC proibisse o ingresso de estrangeiros advindos de países com alta taxa de contaminação, no início de pandemia, e que fosse determinada a obrigatoriedade de apresentação de exame de COVID-19 em voos nacionais para conter a disseminação de novas variantes do vírus no início de 2021.

Tem-se, portanto, que o processo de evidenciação de competências no contexto da pandemia da COVID-19 demonstra o alinhamento que órgão almeja entre planejamento estratégico e ações do cotidiano, tendendo a resultar em maior nível de eficiência (Oliveira & Bezerra, 2018). Logo, reforça-se o valor e a importância social do MPF enquanto ator político, seja para antever problemas, seja para corrigir desvios na gestão estatal, tendo como norte o interesse da coletividade e as garantias constitucionais.

Considerações Finais

O artigo se propôs a investigar a evidenciação de competências a partir da atuação do Ministério Público Federal do Ceará durante a crise de saúde pública da COVID-19, considerando aspectos socioeconômicos e políticos do contexto, bem como a delimitação das competências realizadas pelo MPF. Para alcançar esse objetivo, realizou-se estudo a partir da rede social *Twitter* e da sala de imprensa virtual do MPF-CE no período de Março/2020 a Março/2021, procedendo-se com a análise de conteúdo, culminando em categorias que se prestaram a identificar o modo de atuação e, por conseguinte, evidenciar as competências do órgão no período pesquisado.

Quanto ao primeiro objetivo específico, foram elencadas as ações adotadas pelo Ministério Público Federal durante a pandemia da COVID-19 no estado do Ceará, o que revelou a ênfase no procedimento extrajudicial, a amplitude das frentes de trabalho relacionadas direta ou indiretamente ao contexto pandêmico e o esforço institucional para agir em colaboração com a iniciativa pública e privada, em consonância com o modelo de atuação “moderno, desburocratizado e extrajudicial” proposto por Silva e Pedde (2018), com foco na solução de problemas e no estímulo ao diálogo para prevenir conflitos e transformar a realidade.

Tais aspectos, conforme segundo objetivo específico, evidenciaram competências organizacionais, sendo 4 delas básicas, com maior destaque para a “integração” e a “efetividade”, dada a atuação colaborativa, visando a interação com a sociedade, e a estrutura sistêmica em prol do interesse público, além da agilidade na resposta às demandas que surgiram no curso da pandemia, e 2 essenciais (CE-2 e CE-4), essas afetas à proposta proativa e independente que orienta o órgão na defesa dos direitos sociais e regime democrático, bem como ao zelo para que os

Poderes Públicos respeitem os direitos assegurados à população, gerando investigações extrajudiciais visando, por exemplo, a contenção da disseminação do vírus e a apuração de desvios de valores na aquisição de respiradores e na construção de hospital de campanha, como também ações judiciais assertivas, que culminaram na entrega imediata de respiradores adquiridos pelo governo estadual e municipal em hospitais de fortaleza com posterior distribuição para o interior, ainda no início da pandemia, e as ações relacionadas à vacinação, que têm proporcionado maior celeridade na imunização da população idosa em todo o estado, possibilitando o remanejamento de vacinas de grupos não prioritários para a população de risco, e contribuindo para maior transparência na execução da política pública de imunização.

Ademais disso, uma limitação da pesquisa diz respeito a coleta de dados exclusivamente secundários, impossibilitando a análise de competências profissionais e de uma das competências organizacionais essenciais. Assim, propõe-se como agenda futura integrar técnicas que ampliem a percepção, permitindo analisar novas competências que emergiram no contexto da pandemia da COVID-19 e que podem se incorporar a práxis do órgão, o que também pode ser realizado a partir de um estudo comparativo, considerando a amplitude organizacional do Ministério Público, bem como a partir de um estudo longitudinal, para contemplar o contexto pré e pós-pandêmico. Outrossim, indica-se estudo dedicado à análise da atuação do MPF a partir dos dados de transparência apresentados na aba “atividade-fim” (<http://www.transparencia.mpf.mp.br/conteudo/atividade-fim/mapa-de-atuacao>), uma vez que contém amplitude maior de dados por unidade e pela natureza de procedimento, dentre outros filtros disponíveis.

Por fim, destacam-se as contribuições deste trabalho, sob a perspectiva metodológica, a utilização das redes sociais como fonte de dados para pesquisa científica, bem como sob o enfoque teórico-empírico, o delineamento das competências organizacionais do MPF-CE evidenciadas na gestão da crise de saúde pública do novo *coronavírus*, o que pode orientar tanto pesquisas relacionadas à gestão por competências no setor público, como também servir de parâmetro para (re)definição de estratégias institucionais visando maior eficiência na atuação estatal, além de reforçar o valor e a importância social do MPF enquanto ator político, seja para antever problemas, seja para corrigir desvios na gestão estatal, tendo como norte o interesse da coletividade e as garantias constitucionais.

Referências

- Aquino, E. M. L., Silveira, I. H., Pescarini, J. M., Aquino, R., Souza-Filho, J. A., Rocha, A. S., Ferreira, A., Victor, A., Teixeira, C., Machado, D. B., Paixão, E., Alves, F. J. O., Pilecco, F., Menezes, G., Gabrielli, L., Leite, L., Almeida, M. C. C., Ortelan, N., Fernandes, Q. H. R. F., Ortiz, R. J. F., Palmeira, R. N., Pinto Júnior, E. P., Aragão, E., Souza, L. E. P. F., Netto, M. B., Teixeira, M. G., Barreto, M. L., Ichihara, M. Y., Lima, R. T. R. S. (2020). Medidas de distanciamento social no controle da pandemia de COVID-19: potenciais impactos e desafios no Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*, 25(1), 2423-2446. <https://doi.org/10.1590/1413-81232020256.1.10502020>

- Arantes, R. G. (1999). Direito e política: o Ministério Público e a defesa dos direitos coletivos. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 14(39), 83-102. <https://doi.org/10.1590/S0102-69091999000100005>
- Araújo, T. C. S., & Araújo, V. A. S. (2020). Memórias da quarentena vivenciadas por uma gestora escolar e uma discente da EEM Tomaz Pompeu de Sousa Brasil, Aracáú-CE: Desafios e legados que mãe e filha compartilham sobre a educação em tempos de pandemia do novo *coronavírus*. *Anais do Seminário Docentes*, Fortaleza, CE, Brasil, 2.
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. (L. A, Reto, A., Pinheiro Trad.) São Paulo: Edições 70.
- Brandão, H. P., & Guimarães, T. A. (2001). Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto?. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, 41(1), 8-15. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902001000100002>
- Brito, A. E. R., Pinheiro, R. G., Braga, P. R. F., & Pinho, A. P. (2021). Inovação no setor hoteleiro no contexto de crise da COVID-10. *Anais do Simpósio Internacional de Gestão, Projetos, Inovação e Sustentabilidade*, São Paulo, Brasil, 9.
- Câmara, S. F., Pinto, F. R., Silva, F. R., & Gerhard, F. (2020). Vulnerabilidade socioeconômica à Covid-19 em municípios do Ceará. *Revista de Administração Pública*, 54(4), 1037-1051. <https://doi.org/10.1590/0034-761220200133>
- Castro, M. P., & Guimarães, T. A. (2019). Fatores que afetam o processo de inovação em organizações da justiça. *Anais do Encontro de Administração da Justiça*, Brasília, Distrito Federal, Brasil, 2.
- Chizzotti, A. (2011). *Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais*. (4. ed.) Rio de Janeiro: Vozes.
- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. (1988). Recuperado em 10 nov. 2021, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm
- Decreto nº. 9.991, de 28 de agosto de 2019. (2019, 28 de agosto). Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Diário Oficial da União, Brasília.
- Federação das Indústrias do Estado do Ceará. (2020) Indústria cearense sofre impactos do novo *coronavírus*. *Sondagem industrial – Informativo da Federação das Indústrias do Estado do Ceará*, 4(38), 1-5. Recuperado em 28 nov. 2021, de <https://arquivos.sfiac.org.br/sfiac/files/files/FIEC%20-%20Sondagem%20Industrial%2004%20Abril.pdf>

- Fernandes, B. H. R., & Fleury, M. T. (2007). Modelos de gestão por competência: evolução e teste de um sistema. *Análise – Revista de Administração da PUCRS*, 18 (2), 103-122.
- Fernandes, J. S., Silva, J. B., & Muniz, A. M. V. (2020). Ceará e pandemia de Covid-19: novos (velhos) desafios das redes dos serviços de saúde. *Ensaio De Geografia*, 5(9), 87-93. <https://doi.org/10.22409/eg.v5i9.42550>
- Hondeghem, A., Horton, S., & Scheepers, S. (2006). Modelos de gestão por competência na Europa. *Revista do Serviço Público*, 57(2), 241-258. <https://doi.org/10.21874/rsp.v57i2.198>
- Jacinto, N. M. F., & Vieira, A. (2008). O desenvolvimento de competências para inovação tecnológica e organizacional. *Revista Gestão & Tecnologia*, 8(2), 1-18. <https://doi.org/10.20397/2177-6652/2008.v8i2.217>
- Kerche, F. (2007). Autonomia e discricionariedade do Ministério Público no Brasil. *DADOS – Revista de Ciências Sociais*, 50(2), 259-279. <https://doi.org/10.1590/S0011-52582007000200002>
- Kerche, F., Oliveira, V. E., & Couto, C. G. (2020). Os Conselhos Nacionais de Justiça e do Ministério Público no Brasil: instrumentos de *accountability*?. *Revista De Administração Pública*, 54(5), 1334–1360.
- Lei Complementar nº. 75, de 20 de maio de 1993. (1993, 20 de maio). Dispõe sobre a organização, as atribuições e o estatuto do Ministério Público da União. Recuperado em 25 nov. 2021, http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp75.htm
- Lima, D. L. F., Dias, A. A., Rabelo, R. S., Cruz, I. D., Costa, S. C., Nigri F. M. N., & Neri, J. R. (2020). COVID-19 no estado do Ceará, Brasil: comportamentos e crenças na chegada da pandemia. *Ciência & Saúde Coletiva*, 25(5), 1575-1586. <https://doi.org/10.1590/1413-81232020255.07192020>
- Lukosevicius, A. P. (2018). Executar é preciso, planejar é preciso: uma proposta de framework para projetos de pesquisa. *Revista Administração: Ensino e Pesquisa*, 19(1), 32-65. <https://doi.org/10.13058/raep.2018.v19n1.765>
- Guimarães, T. A. (2000). A nova administração pública e a abordagem da competência. *Revista de Administração Pública*, 34(3), 125-140.
- Matias-Pereira, J. (2010). A governança corporativa aplicada no setor público brasileiro. *Administração Pública E Gestão Social*, 2(1), 109-134. <https://doi.org/10.21118/apgs.v2i1.4015>
- Ministério da Saúde do Brasil. (2021). Painel *coronavírus*. Recuperado em 28 nov. 2021, de <https://covid.saude.gov.br/>
- Ministério Público Federal. (2017). Dicionário de competências do Ministério Público Federal. Recuperado em 05 abr. 2021, de <http://bibliotecadigital.mpf.mp.br/bdmpf/handle/11549/111054>

- Oliveira, A. F. M., & Bezerra, F. A. (2018). Determinantes do nível de eficiência dos Ministérios Públicos Estaduais brasileiros. *Revista Pensar Contábil*, 20(71), 44/52,
- Paiva, K. C. M., & Melo, M. C. O. L. (1). Competências, gestão de competências e profissões: perspectivas de pesquisas. *Revista De Administração Contemporânea*, 12(2), 339-368. <https://doi.org/10.1590/S1415-6552008000200004>
- Pinheiro, I. (2004). O Ministério Público enquanto poder executivo. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, 10(5), 1-28.
- Portaria nº. 442 (2017, 25 de maio). Institui a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Ministério Público Federal.
- Portaria nº. 687 (2011, 20 de dezembro). Institui o Planejamento Estratégico do Ministério Público Federal para o decênio 2011-2020.
- Reyes, E, Jr., Dias, F. O., Cordova, C., Saab, F., & Torlig, E. (2021). Conflito entre economia e saúde? O caso da covid-19 no Brasil. *Revista Gestão Organizacional*, 14(1), 378-389. <https://doi.org/10.22277/rgo.v14i1.5486>
- Romero, J. A. R., & Silva, F. A. M. (2020). A relação entre as condições socioeconômicas e a incidência da pandemia da COVID-19 nos municípios do Ceará. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*. 3(7), 85-95. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.3923443>
- Silva, A. J., & Pedde, V. (2018). Ministério Público: transformador da realidade social ou reprodutor das estruturas de poder?. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, 15(1), 04–28. <https://doi.org/10.25112/rgd.v15i1.1221>
- Silva, F. M., & Mello, S. P. T. (2013). A implantação da gestão por competências: prática e resistência no setor público. *Revista Eletrônica de Administração e Turismo - ReAT*, 2(1), 110-127. [HTTPS://DOI.ORG/10.15210/REAT.V2I1.1959](https://doi.org/10.15210/REAT.V2I1.1959)
- Silva, M. A. S. (2015). *Gestão por competências no Ministério Público Federal: o caso da Procuradoria da República no Distrito Federal*. Monografia de Bacharelado. Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Werneck, G. L., & Carvalho, M. S. (2020). A pandemia de COVID-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada. *Cadernos de Saúde Pública*. 36(5), 1-4. <http://dx.doi.org/10.1590/0102-311X00068820>
- Yin, R. K. (2015). *Estudo de caso* (5ª ed.), Porto Alegre: Bookman.
- Yin, R. K. (2016). *Pesquisa qualitativa do início ao fim*. Porto Alegre: Penso