

ano 25 – n. 101 | julho/setembro – 2025
Belo Horizonte | p. 1-282 | ISSN 1516-3210 | DOI: 10.21056/aec.v25i101
A&C – R. de Dir. Administrativo & Constitucional
www.revistaaec.com

A&C

**Revista de Direito
ADMINISTRATIVO
& CONSTITUCIONAL**

**A&C – ADMINISTRATIVE &
CONSTITUTIONAL LAW REVIEW**

FORUM
CONHECIMENTO

A246 A&C : Revista de Direito Administrativo & Constitucional. – ano 3, n. 11, (jan./mar. 2003)-. – Belo Horizonte: Fórum, 2003-

Trimestral
ISSN impresso 1516-3210
ISSN digital 1984-4182

Ano 1, n. 1, 1999 até ano 2, n. 10, 2002 publicada pela Editora Juruá em Curitiba

1. Direito administrativo. 2. Direito constitucional.
I. Fórum.

CDD: 342
CDU: 342.9

Coordenação editorial: Leonardo Eustáquio Siqueira Araújo

Thaynara Faleiro Malta

Assistente editorial: Luisa Freitas

Capa: Igor Jamur

Projeto gráfico: Walter Santos

Revisão: Aline Almeida

Diagramação: Reginaldo César de Sousa Pedrosa

Periódico classificado no Estrato A1 do Sistema Qualis da CAPES - Área: Direito.

Qualis – CAPES (Área de Direito)

Na avaliação realizada em 2022, a revista foi classificada no estrato A1 no Qualis da CAPES (Área de Direito).

Entidade promotora

A *A&C – Revista de Direito Administrativo & Constitucional*, é um periódico científico promovido pelo Instituto de Direito Romeu Felipe Bacellar com o apoio do Instituto Paranaense de Direito Administrativo (IPDA).

Foco, Escopo e Público-Alvo

Foi fundada em 1999, teve seus primeiros 10 números editorados pela Juruá Editora, e desde o número 11 até os dias atuais é editorada e publicada pela Editora Fórum, tanto em versão impressa quanto em versão digital, sediada na BID – Biblioteca Digital Fórum. Tem como principal objetivo a divulgação de pesquisas sobre temas atuais na área do Direito Administrativo e Constitucional, voltada ao público de pesquisadores da área jurídica, de graduação e pós-graduação, e aos profissionais do Direito.

Linha Editorial

A linha editorial da *A&C – Revista de Direito Administrativo & Constitucional*, estabelecida pelo seu Conselho Editorial composto por renomados juristas brasileiros e estrangeiros, está voltada às pesquisas desenvolvidas na área de Direito Constitucional e de Direito Administrativo, com foco na questão da efetividade dos seus institutos não só no Brasil como no Direito comparado, enfatizando o campo de intersecção entre Administração Pública e Constituição e a análise crítica das inovações em matéria de Direito Público, notadamente na América Latina e países europeus de cultura latina.

Cobertura Temática

A cobertura temática da revista, de acordo com a classificação do CNPq, abrange as seguintes áreas:

- Grande área: Ciências Sociais Aplicadas (6.00.00.00-7) / Área: Direito (6.01.00.00-1) / Subárea: Teoria do Direito (6.01.01.00-8) / Especialidade: Teoria do Estado (6.01.01.03-2).
- Grande área: Ciências Sociais Aplicadas (6.00.00.00-7) / Área: Direito (6.01.00.00-1) / Subárea: Direito Público (6.01.02.00-4) / Especialidade: Direito Constitucional (6.01.02.05-5).
- Grande área: Ciências Sociais Aplicadas (6.00.00.00-7) / Área: Direito (6.01.00.00-1) / Subárea: Direito Público (6.01.02.00-4) / Especialidade: Direito Administrativo (6.01.02.06-3).

Indexação em Bases de Dados e Fontes de Informação

Esta publicação está indexada em:

- Web of Science (ESCI)
- Ulrich's Periodicals Directory
- LatIndex
- Directory of Research Journals Indexing
- Universal Impact Factor
- CrossRef
- Google Scholar
- RVBI (Rede Virtual de Bibliotecas – Congresso Nacional)
- Library of Congress (Biblioteca do Congresso dos EUA)
- MIAR - Information Matrix for the Analysis of Journals
- WorldCat
- BASE - Bielefeld Academic Search Engine
- REDIB - Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico
- ERIHPLUS - European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences
- EZB - Electronic Journals Library
- CiteFactor
- Diadorim

Processo de Avaliação pelos Pares (Double Blind Peer Review)

A publicação dos artigos submete-se ao procedimento *double blind peer review*. Após uma primeira avaliação realizada pelos Editores Acadêmicos responsáveis quanto à adequação do artigo à linha editorial e às normas de publicação da revista, os trabalhos são remetidos sem identificação de autoria a dois pareceristas *ad hoc* portadores de título de Doutor, todos eles exógenos à Instituição e ao Estado do Paraná. Os pareceristas são sempre Professores Doutores afiliados a renomadas instituições de ensino superior nacionais e estrangeiras.

Mapeamento dos laboratórios de inovação dos ministérios públicos estaduais brasileiros

Mapping of Innovation Laboratories of the Brazilian State Public Prosecutor's Offices

Alane Graciele Costa do Nascimento*

Universidade Federal do Rio Grande do Norte (Natal, RN, Brasil)
alanegraciele8@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0005-4327-2094>

Aline Virgínia Medeiros Nelson**

Universidade Federal do Rio Grande do Norte (Natal, RN, Brasil)
aline.nelson@ufrn.br
<https://orcid.org/0000-0002-8931-3833>

Recebido/Received: 06.02.2025 / 6 February 2025

Aprovado/Approved: 08.09.2025 / 8 September 2025

Resumo: O objetivo desta pesquisa é realizar um mapeamento quanto à instituição e contexto organizacional de laboratórios de inovação em âmbito do Ministério Público Estadual brasileiro. Para tanto, foi realizada pesquisa empírica qualitativa, por técnicas de análise documental e de conteúdo, em que foram consultados documentos oficiais de instituição dos respectivos laboratórios. A coleta de dados ocorreu por meio de pesquisa direta nos sites institucionais dos laboratórios de inovação em

Como citar este artigo/*How to cite this article*: NASCIMENTO, Alane Graciele Costa do; NELSON, Aline Virgínia Medeiros. Mapeamento dos laboratórios de inovação dos ministérios públicos estaduais brasileiros. *A&C – Revista de Direito Administrativo & Constitucional*, Belo Horizonte, ano 25, n. 101, p. 207-233, jul./set. 2025. DOI: 10.21056/aec.v25i101.2066. DOI: 10.21056/aec.v25i101.2066

* Graduada em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (Natal, RN, Brasil). Consultora em gestão.

** Docente efetiva do Departamento de Administração Pública e Gestão Social e integrante do quadro permanente do Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública, ambos vinculados ao Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (Natal, RN, Brasil). Doutora em Ciências Jurídicas pela Universidade Federal da Paraíba (Brasil). Atual Vice-coordenadora do Curso de Bacharelado em Administração Pública da UFRN.

âmbito dos 26 Ministérios Públicos estaduais dentre os períodos de 2018 a fevereiro de 2024. Como resultados, observou-se que surgiram no Brasil oito laboratórios de inovação oficialmente criados no âmbito do Ministério Público Estadual. Também se observou que o nascimento destes laboratórios de inovação foi seguido por antecedentes ambientais facilitadores, relacionados a aspectos regulatórios e ao fato de a inovação estar sendo amplamente discutida em âmbito de administração da justiça.

Palavras-chave: Gestão da justiça. Laboratórios de inovação. Ministério Público. Mapeamento. Brasil.

Abstract: The objective of this research is to map the establishment and organizational context of innovation laboratories within the Brazilian State Public Prosecutor's Offices. To this end, a qualitative empirical study was conducted, employing document and content analysis techniques, based on official documents concerning the creation of the respective laboratories. Data collection was carried out through direct research on the official websites of innovation laboratories linked to the twenty-six State Prosecutor's Offices, covering the period from 2018 to February 2024. The findings indicate the formal creation of eight innovation laboratories within State Public Prosecutor's Offices in Brazil. Furthermore, the emergence of these laboratories was found to be preceded by favorable environmental conditions, particularly related to regulatory frameworks and the increasing prominence of innovation in the administration of justice.

Keywords: Justice management. Innovation laboratories. Public Prosecutor's Office. Mapping. Brazil.

Sumário: Introdução — 1 Referencial teórico — 2 Metodologia — 3 Resultados — Conclusões — Referências

Introdução

As ações voltadas para a inovação sempre fizeram parte do desenvolvimento da humanidade, tornando-se parte relevante na evolução e avanço em diferentes áreas. Dessa forma, sobre a função da inovação no desenvolvimento da sociedade, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 1997) discorre sobre o papel central da inovação para o crescimento da economia e do conhecimento. Em consonância, Scherer¹ afirma que “as inovações não são fruto de geração espontânea, nem criadas no vácuo: são antes de tudo resultado de intenções deliberadas e geradas num ambiente propício, num terreno fértil onde as ideias prosperam”.

Dessa forma, em reflexo dos seus ganhos significativos para o setor privado, a inovação ganha espaço e visibilidade também no setor público. Na visão de Rogers,² a inovação no setor público é definida como algo que é percebido como novo por um indivíduo ou unidade envolvido, podendo ser uma ideia, prática ou objeto. Em consonância, os desafios da Administração da Justiça são os mais diversos, e podem contar com o desenvolvimento de práticas de inovação para que sejam superados com excelência e, principalmente, tendo como principal público-alvo os cidadãos.

¹ SCHERER, Felipe Ost. *Inovação 101*: Tudo sobre inovação para gestores e empreendedores. Inno Science, 2016. p. 16.

² ROGERS, Everett M. *Diffusion of innovations*. New York: The Free Press, 2003.

Neste contexto, surgem os laboratórios de inovação no setor público, os quais podem ser definidos como ambientes institucionais colaborativos para o fomento da criatividade e da experimentação através da adoção da cocriação e de metodologias ativas na resolução de problemas.³

Assim, com foco no fomento da inovação, em 2014, a Escola Nacional do Ministério Público lançou a cartilha eletrônica *Inovação por meio de projetos*, lançada no 5º Congresso Brasileiro de Gestão do Ministério Público visando o incentivo dos gestores do MP.⁴

Apesar da iniciativa, somente a partir de 2018 surgem formalmente os laboratórios de inovação no âmbito dos Ministérios Públicos Estaduais, com a experiência do laboratório do Ministério Público Estadual de Pernambuco (MPPE), denominado MPLabs. Em termos gerais, até 2020, existiam no Brasil apenas 3 laboratórios de inovação vinculados ao Ministério Público,⁵ dentre estes está o Laboratório de Inovação, Unidade e Desenvolvimento do CNMP (Inova/CNMP), integrado a Política Nacional de Inovação e Desenvolvimento do Ministério Público. Neste contexto, a seguinte problemática foi levantada: como são instituídos os laboratórios de inovação no Ministério Público Estadual brasileiro?

O objetivo geral, portanto, é construir um mapa sobre a institucionalização e respectivos contextos organizacionais dos laboratórios de inovação dos Ministérios Públicos estaduais. Como objetivos específicos, apresenta-se: a) caracterizar os laboratórios de inovação nos Ministérios Públicos Estaduais Brasileiros; b) descrever como ocorre a formalização de laboratórios de inovação nos Ministérios Públicos Estaduais. Para cumprimento destes objetivos, será utilizada metodologia empírica qualitativa, por meio de técnica de análise documental. Os respectivos materiais e métodos serão destacados em tópicos próprios.

Esta pesquisa integra parte de monografia premiada em agosto/2024. O tema justifica-se dada a falta de estudos acadêmicos, como será demonstrada na revisão sistemática apresentada no referencial teórico. Justifica-se, ainda, em decorrência da relevância da gestão da inovação quanto ao panorama nacional de busca de aperfeiçoamento na prestação de serviços a Sociedade, acentuada, pela própria relevância constitucional do Ministério Público na Administração da Justiça

³ SANO, Hironobu. *Laboratórios de inovação no setor público: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais*. Brasília: Enap, 2020.

⁴ ESCOLA NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. *Inovação por meio de projetos*. Brasília: ENMP, 2014. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/publicacoes/245-cartilhas-e-manuais/6675-inovacao-por-meio-de-projetos>. Acesso em: 09 dez. 2024.

⁵ SANO, Hironobu. *Laboratórios de inovação no setor público: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais*. Brasília: Enap, 2020.

para a defesa dos direitos difusos, coletivos e na defesa de pessoas em situação de vulnerabilidade (CF/1988, art. 127). Após esta introdução, serão apresentados o referencial teórico, a metodologia, os resultados e, por fim, as conclusões.

1 Referencial teórico

Para iniciar o referencial teórico, foi realizado um levantamento sistemático de literatura na plataforma Scielo (<https://search.scielo.org/>), em novembro de 2024, em que foi feita uma busca em todos os índices os termos “Ministério Público” e “inovação”, o que resultou em 9 artigos, porém, após a leitura dos títulos e resumos, verificou-se que nenhum deles tratava-se de pesquisas que contemplassem aspectos de políticas de inovação no Parquet.

E, assim, partiu-se para uma segunda rodada de trabalhos, utilizando-se em todos os índices, os termos, “laboratórios de inovação”, alcançando 59 resultados. Em uma filtragem subsequente, acrescentou-se no segundo campo de busca “justiça” e posteriormente “judiciário”, em todos os campos, mas não se obteve nenhum resultado. Assim, optou-se por fazer a análise dos títulos e dos resumos baseados na primeira filtragem.

Objetivando ampliar a busca, optou-se por uma terceira rodada de seleção de trabalhos, desta vez fazendo-se uso de termos na língua inglesa. Assim, primeiramente colocou-se “*innovation laboratory*”, localizando-se 158 resultados. Em uma segunda rodada de filtragem, acrescentou-se o termo “*justice*”, não localizando nenhum trabalho. Substituiu-se o último por “*public management*”, localizando-se 5 resultados.

Segue, abaixo, o quadro síntese dos artigos selecionados na segunda e terceira rodadas de seleção e que mais apresentaram similitudes aos objetivos específicos desta pesquisa.

Quadro 1 — Síntese dos artigos selecionados por similitude aos objetivos desta pesquisa

(Autor, ano)	Título	Objetivo da Pesquisa	Resultados
(Araújo, Penteado e Santos, 2021)	Participação política e Laboratórios de Inovação Cidadã: estudo dos CitiLab e MediaLab Prado na Espanha	“Analiar os laboratórios de Inovação Cidadã na promoção da cidadania e gestão urbana”	“Apontam para experiências transformadoras que promovem a política do comum”
(Magalhães, Andion e Alperstedt, 2020)	Laboratórios vivos de inovação social e ação pública: um enfoque analítico e um caminho metodológico baseados no pragmatismo	“Compreender os processos de aprendizagem coletiva, construção e difusão de conhecimento nos ecossistemas de inovação social colocados em prática”	“As conclusões lançam pistas para avançar na compreensão dos laboratórios vivos de inovação social e sua contribuição”
(Tasca <i>et al.</i> , 2019)	Laboratórios de inovação em saúde: por uma Atenção Primária à Saúde forte no Distrito Federal, Brasil	“Sensibilizar gestores e trabalhadores em saúde para a inovação em processos e políticas de saúde”	“O artigo defende a APS como estratégia fundamental para a sustentabilidade do SUS, subsidiado em resultados sobre o impacto da APS nos indicadores de saúde e outras áreas.”
(Vieira <i>et al.</i> , 2017)	“Terceiro setor”, “economia social” e “economia solidária”: laboratório por excelência de inovação social	“Propõe-se uma discussão conceitual das abordagens sobre o “terceiro setor”, “economia social” e “economia solidária” e da contribuição das suas organizações, projetos e atividades para o desenvolvimento de inovações sociais”	“Demonstra-se que, apesar das diferenciações, os três conceitos remetem para domínios que são caracterizados na atualidade pelo desenvolvimento de inovações sociais (...)”
Vargas <i>et al.</i> , 2017)	Práticas organizacionais requeridas para inovação: um estudo em empresa de tecnologia da informação	“Identificar práticas organizacionais requeridas para gerar inovação em empresa de tecnologia da informação”	“Foram identificadas práticas desenvolvidas em programas organizacionais que visam à criação e seleção de ideias; à aquisição de conhecimento, e ao estímulo à integração entre os profissionais para o surgimento de aprendizagem organizacional.”
(Fontes, Hernández e Benítez, 2021)	El ecosistema InnovAP: más que un espacio de colaboración	“Descrever as características distintivas da inovação pública, a fim de defender um ecossistema que contribua para o seu desenvolvimento”	“Entre os resultados está a especificidade dos julgamentos dos autores que se refletem no conceito de ecossistema público de inovação, bem como sua contextualização por meio do ecossistema InnovAP”

Fonte: Elaboração própria com base nos resumos dos trabalhos citados.

Observa-se, portanto, que existe grande limitação de trabalhos publicados referente a laboratórios de inovação em ambientes institucionais ligadas à Justiça. Além disso, observa-se nenhuma das publicações volta-se para o contexto do surgimento dos laboratórios.

1.1 Políticas públicas e antecedentes da inovação

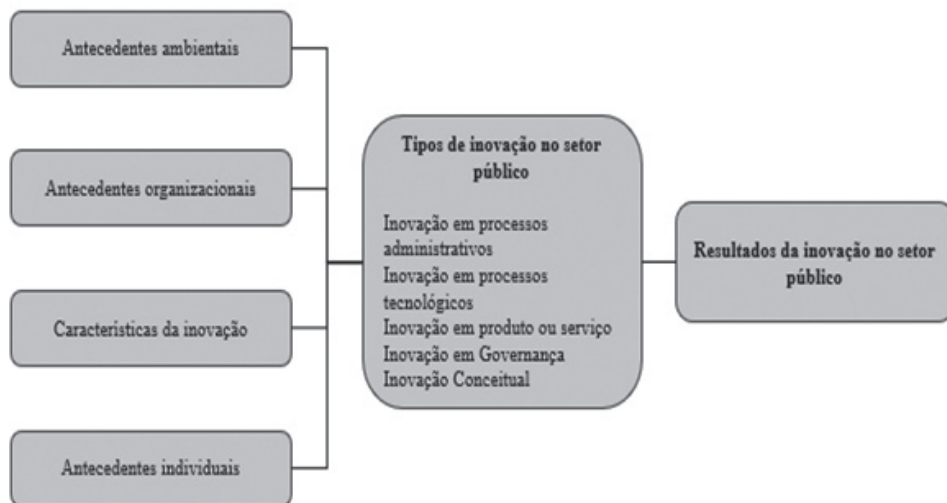
Em 2004, foi publicada a Lei Federal nº 10.973 dispondo sobre incentivos à inovação e a pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo. De acordo com o artigo 2º, IV, a inovação pode ser conceituada por duas formas distintas: a primeira, como “introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos”; a segunda como “a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho”. Reiterando a conceituação normativa, Dias⁶ classifica a inovação no setor público em 6 categorias: inovação em serviço, na entrega dos serviços, administrativa, conceitual, em políticas públicas e sistêmica.

Os estudos sobre inovação no setor público também descrevem quais seriam os antecedentes para as ações de inovação no setor, sendo eles os antecedentes facilitadores ou barreiras. Os antecedentes facilitadores são aqueles que endossam a adoção de atitudes de inovação e, dessa forma, ajudam a abrir o caminho para a implementação. Já as barreiras são os fatores que influenciam negativamente a adoção dessas práticas e se tornam limitadores. Neste sentido, De Vries, Bekkers e Tummers⁷ montam um *framework* para a inovação no setor público, determinando que os antecedentes à inovação são os fomentadores que propulsionam os tipos de inovação na organização que, por sua vez, proporcionam os resultados positivos ou negativos da inovação no serviço público, de acordo com a Figura 1.

⁶ DIAS, Thiago; SANO, Hironobu; MEDEIROS, Marcos. *Inovação e tecnologia da comunicação e informação na administração pública*. Brasília: Enap, 2019.

⁷ VRIES, H.; BEKKERS, V.; TUMMERS, L. Innovation in the public sector: a systematic review and future research agenda. *Public Administration*, v. 94, n. 1, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/padm.12209>. Acesso em: 13 mar. 2024.

Figura 1 — Framework da inovação no setor público



Fonte: Elaboração própria, baseado em De Vries, Bekkers e Tummers (2016, p. 28).

Nesse sentido, relacionam-se alguns fatores que impactam a inovação no setor público, são eles: integração com a opinião de *stakeholders* não governamentais, *networking* interno e externo, suporte da liderança, flexibilidade de orçamento e capital humano e riscos de gestão.⁸

Em 2020, foi publicado o Decreto Federal nº 10.534, objetivando a instituição da Política Nacional de Inovação, buscando estabelecer mecanismos de cooperação entre os Entes Federativos e estimular e coordenar, articular e orientar programas, estratégias, e as ações de fomento à inovação no setor produtivo. Entretanto somente com a Lei Federal nº 14.129/2021, a qual dispõe sobre o Governo Digital é que os laboratórios de inovação foram normativamente considerados, sendo conceituados no art.4º, VIII como sendo: espaço aberto à participação e à colaboração da sociedade objetivando “o desenvolvimento de ideias, de ferramentas e de métodos inovadores para a gestão pública, a prestação de serviços públicos e a participação do cidadão para o exercício do controle sobre a administração pública”.

Desta forma, os laboratórios de inovação instituídos nas pessoas jurídicas de direito público foram pensados como instrumento necessariamente participativo, sendo este caráter reforçado nos artigos 44 e 45 da Lei nº 14.129/2021. O

⁸ ACEVEDO, S.; DASSEN, N. *Innovation for better management: the contribution of public innovation labs*. USA: IADB, 2016. Disponível em: <https://publications.iadb.org/en/innovation-better-management-contribution-public-innovation-labs>. Acesso em: 09 jun. 2023.

caráter democrático e de fomento à transparência pública estão entre as diretrizes a serem adotadas pelos laboratórios, assim como: a colaboração interinstitucional e social; experimentação de tecnologias abertas e livres; práticas de desenvolvimento e prototipação de softwares e de métodos ágeis para formulação e implementação de políticas públicas orientadas por dados e com base em evidências; apoio ao empreendedorismo inovador e fomento à ecossistema de inovação tecnológica direcionado ao setor público; participação de servidores, dentre outras.

Portanto, é possível afirmar que os laboratórios de inovação são, de fato, protagonistas no desenvolvimento das práticas de inovação em uma organização do setor público, uma vez que proporciona um ambiente propício para novas formas de pensar e fazer, utilizando-se da criatividade e de metodologias ativas para se desenvolver, em um ambiente moldado para tal. Desse modo, é possível afirmar que o surgimento de um laboratório de inovação tem potencial de se tornar um marco na organização a qual ele se vincula.

Nesse sentido, ao discorrer sobre o surgimento dos laboratórios de inovação no setor público, Mulgan⁹ aponta para a valorização crescente da cocriação e co-produção, que são incentivos para a adoção de práticas voltadas para a inovação e, conseqüentemente, para a crescente de laboratórios de inovação. Por isso, os laboratórios são vistos como espaços para desenvolver criatividade, fomentar e discutir ideias e, dessa forma, gerar soluções. É importante ressaltar também que esse espaço voltado para a cocriação, por vezes ultrapassa as paredes de uma Instituição e, principalmente com o apoio da tecnologia, transforma-se em um ambiente colaborativo entre uma equipe verdadeiramente multidisciplinar.

Fomentados por essas razões, os laboratórios nascem com um potencial singular para estimular o ecossistema de inovação no qual estão inseridos. Dessa maneira, Acevedo e Dassen¹⁰ relacionam 7 objetivos para os laboratórios de inovação no setor público, conforme o Quadro 2.

⁹ MULGAN, G. *The radical's dilemma: an overview of the practice and prospects of Social and Public Labs*. UK: Nesta, 2014. Disponível em: https://media.nesta.org.uk/documents/social_and_public_labs_and_the_radicals_dilemma.pdf. Acesso em: 19 nov. 2024.

¹⁰ ACEVEDO, S.; DASSEN, N. *Innovation for better management: the contribution of public innovation labs*. USA: IADB, 2016. Disponível em: <https://publications.iadb.org/en/innovation-better-management-contribution-public-innovation-labs>. Acesso em: 09 jun. 2023.

Quadro 2 — Objetivos dos laboratórios de inovação no setor público

N	Objetivo
1	Fomentar um ambiente inovador na Administração Pública
2	Desenvolver inovações específicas
3	Introduzir tecnologias na Administração Pública
4	Modernizar os processos da Administração Pública
5	Criar novos mecanismos de participação do cidadão
6	Introduzir novos métodos de comunicação na Administração Pública
7	Abrir os dados da Administração Pública

Fonte: Acevedo e Dassen (2016, p. 20).

Os laboratórios Desenvolvedores são aqueles focados em trazer soluções para desafios específicos, enquanto os Capacitadores buscam trazer percepções externas que proporcionem conhecimento. Já os Educadores buscam transformar processos e habilidades com foco moldando uma mentalidade voltada para a inovação, ao passo que os Arquitetos são concentrados nas mudanças de sistemas e de nível de política.¹¹

Dessa forma, os laboratórios são uma oportunidade para que respostas sejam geradas às demandas do setor público de forma cada vez mais eficiente, por meio do processo de inovação que envolve a colaboração, a experimentação, a abertura a riscos e mudanças, a autonomia e a busca pela excelência. A atuação dos laboratórios é uma forma de consolidar essa oportunidade, além de proporcionar um agente ativo do assunto dentro das organizações, levando-as a desenvolver o tema da inovação e, conseqüentemente, fomentar cada vez mais o ecossistema de inovação também no setor público.

2 Metodologia

O presente trabalho pode ser definido como sendo de natureza descritiva. Para Gil,¹² a natureza descritiva de um trabalho se relaciona com o seu objetivo de descrever as características e um determinado objetivo, fenômeno ou grupo, descritos em termos quantitativos e ou qualitativos.¹³ A partir dessa visão, é possível

¹¹ PLONSKI, Guilherme Ary. Inovação em transformação. *Estudos Avançados, Revistas USP*, v. 31, n. 90, p. 7-21, 2017. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/eav/article/view/137882/133468>. Acesso em: 20 nov. 2024.

¹² GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

¹³ MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos da Metodologia Científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

definir que este estudo é baseado em uma análise qualitativa, pois tem como base as características que envolvem os laboratórios de inovação dos Ministérios Públicos Estaduais.

Em relação à estruturação da pesquisa deste estudo, análises do tipo documental e bibliográfica foram realizadas principalmente nas publicações online oficiais dos Ministérios Públicos. Segundo Gil,¹⁴ a principal diferença nos dois tipos de análise reside no tipo de material que está sendo analisado, visto que a análise bibliográfica se baseia em materiais científicos, fundamentado na visão de autores sobre o assunto, enquanto a análise documental, por sua vez, está relacionada a documentos que ainda não receberam tratamento analítico ou foram objetos de estudo aprofundados. Dessa forma, ainda na visão do autor, o delineamento da pesquisa é de suma importância para o seu desenvolvimento, pois abrange o ambiente de coleta e a análise dos dados, conforme o Quadro 3

Quadro 3 — Delineamento da Pesquisa

Título	Inovação dos Ministérios Públicos Estaduais brasileiros.	
Problema de pesquisa	Como são instituídos e se desenvolvem os laboratórios de inovação nos Ministérios Públicos Estaduais?	
Objetivo geral	Analisar a instituição do laboratório de inovação nos Ministérios Públicos Estaduais	
Objetivo específico	Coleta de dados	Análise de dados
Caracterizar os laboratórios de inovação nos Ministérios Públicos Estaduais Brasileiros	Pesquisa documental	Análise documental e de conteúdo
Descrever como ocorre a formalização de laboratórios de inovação nos Ministérios Públicos Estaduais	Pesquisa documental	Análise documental e de conteúdo

Fonte: Elaboração própria.

Em primeiro lugar, com o objetivo de identificar os laboratórios de inovação nos Ministérios Públicos Estaduais, foi realizada uma busca na *web*, em cada página oficial dos Ministérios, para levantar quais deles possuem um laboratório de inovação. Depois, foi realizada a coleta de dados por técnica documental, que se deu por meio do levantamento de documentos que instituem os laboratórios de

¹⁴ GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

inovação no âmbito do Ministério Público Estadual, disponíveis nas páginas *online* oficiais das Instituições e publicações em diários oficiais.

Sobre a análise dos dados, na visão de Marconi e Lakartos¹⁵ esse é o momento de obter mais detalhes sobre o objeto em estudo. Assim sendo, após o levantamento dos documentos, foram realizadas análise documentais e de conteúdo com base nesses, visando aprofundar os estudos e resultados sobre o tema, bem como identificar os critérios utilizados para análise.

Dessa forma, a análise documental nos sites dos MPs se deu por meio de busca direta de correspondências e pontos em comum e de comparação, nos casos dos laboratórios instituídos por documento oficial publicado pelo MP. Foram analisadas as considerações feitas para a criação dos laboratórios, o apontamento das atribuições que lhes são designadas já no ato da criação e a formalização da composição de equipe. Além de ter sido analisado, também, pelo menos 1 projeto publicado por cada MP.

Para realizar a coleta dos documentos, primeiro realizou-se uma busca pelo site oficial de cada Instituição. Em seguida, por meio do mecanismo de pesquisa, buscou-se por palavras-chave, como “laboratório de inovação” e “diário oficial laboratório”. Após identificar o documento, o *download* foi realizado. Já no que se refere aos projetos analisados, a partir da busca por “laboratório de inovação”, foram identificados projetos em cada página da *web* para posterior análise. Os dados foram analisados por meio do *software* Excel, que é utilizado para tratamento de bases e análises. Na presente pesquisa, o *software* cooperou para contagem de palavras, bem como para análise e comparação de textos.

Uma vez apresentados os materiais e métodos, sintetizados no quadro acima, passa-se aos resultados, em que serão apresentados os resultados.

3 Resultados

O Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP),¹⁶ órgão criado em 2004 com o objetivo de fiscalização dos Ministérios Públicos no Brasil, vem realizando e incentivando as iniciativas em prol da inovação em sua estrutura, levando em consideração a agenda brasileira:

¹⁵ MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos da Metodologia Científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

¹⁶ ESCOLA NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. *Inovação por meio de projetos*. Brasília: ENMP, 2014. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/publicacoes/245-cartilhas-e-manuais/6675-inovacao-por-meio-de-projetos>. Acesso em: 09 dez. 2024.

Incumbe ao CNMP promover a unidade institucional do Ministério Público brasileiro. Dessa forma, cabe ao CNMP encorajar uma atuação do Ministério Público alinhada à atual agenda brasileira, sobretudo de desenvolvimento econômico sustentável, incremento da segurança jurídica, aprimoramento da segurança pública, promoção da transparência, da desburocratização, do compartilhamento das boas práticas e do desenvolvimento da inovação.

Dessa forma, ao longo dos anos o CNMP desenvolve iniciativas voltadas para a inovação em seus processos, como a já mencionada publicação da Cartilha “Inovação por meio de projetos” ainda em 2014, que visou incentivar os Ministérios Públicos a proporem soluções inovadoras por meio dos seus projetos. O CNMP também realiza, anualmente, o Congresso de Inovação e Tecnologia do Ministério Público para fomentar as ações voltadas a inovação dentro do ecossistema.¹⁷

A partir de uma pesquisa nos *sites* dos Ministérios Públicos Estaduais em cada Unidade Federativa do Brasil, é possível afirmar que até fevereiro de 2023 os laboratórios de inovação nos Ministérios Públicos Estaduais somam-se oito unidades, correspondendo a 30,7% de laboratórios em relação ao número total de Ministérios Públicos Estaduais na país, conforme o Quadro 4.

Quadro 4 — Levantamento de iniciativas (laboratórios ou programas) de inovação no Ministério Público Estadual

(Continua)

Ministério Público Estadual	Iniciativa de inovação	Documento de instituição
Ministério Público do Estado do Acre (MPAC) ¹⁸	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado de Alagoas (MPAL)	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado do Amapá (MPAP)	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado do Amazonas (MPAM)	ImpactaLAB	Não identificado
Ministério Público do Estado da Bahia (MPBA)	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado do Ceará (MPCE)	Lino	ATO NORMATIVO nº 072/2020
Ministério Público do Estado do Espírito Santo (MPES)	Não identificado	Não identificado

¹⁷ CNMP. *Inovação por meio de projetos*. Brasília: CNMP, 2014. Disponível em <https://www.cnmp.mp.br/portal/publicacoes/245-cartilhas-e-manuais/6675-inovacao-por-meio-de-projetos>. Acesso em: 09 dez. 2024.

¹⁸ O laboratório do MPAC, o “Seringallab” foi instituído em junho de 2024, por isso seus documentos não foram albergados pela análise.

(Conclusão)

Ministério Público Estadual	Iniciativa de inovação	Documento de instituição
Ministério Público do Estado de Goiás (MPGO) ¹⁹	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado do Maranhão (MPMA) ²⁰	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado do Mato Grosso (MPMT)	E-labMP	Ato Administrativo nº 1.099/022-PGJ
Ministério Público do Estado do Mato Grosso do Sul (MPMS)	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado de Minas Gerais (MPMG)	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado do Pará (MPPA)	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado da Paraíba (MPPB)	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado do Paraná (MPPR)	Inova MPPR	Resolução nº 4691/20
Ministério Público do Estado de Pernambuco (MPPE)	MPLabs	Portaria nº 1.178/2018
Ministério Público do Estado do Piauí (MPPI)	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro (MPRJ)	Inova_MPRJ	RESOLUÇÃO GPGJ nº 2.292/19
Ministério Público do Estado do Rio Grande do Norte (MPRN)	Labinova	Resolução no 120/21
Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul (MPRS)	MPRS.Labs	PROVIMENTO N. 61/2019 — PGJ
Ministério Público do Estado de Rondônia (MPRO)	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado de Roraima (MPRR)	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado de Santa Catarina (MPSC)	iMPulsoLAB	Ato n. 420/2020/PGJ
Ministério Público do Estado de São Paulo (MPSP)	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado de Sergipe (MPSE)	Não identificado	Não identificado
Ministério Público do Estado de Tocantins (MPTO)	SALTO MP	ATO PGJ N. 017/2022

Fonte: Elaboração própria.

¹⁹ Foi instituído o Laboratório de inovação por meio do Ato PGJ nº 33, de 03 de maio de 2024, portanto, fora do período de análise da pesquisa.

²⁰ Criado em maio de 2024, mas com documento não identificado, portanto, fora do período de análise da pesquisa.

Vale ressaltar que no Ministério Público do Estado do Paraná, a Resolução nº 4691/20 instituiu não um laboratório de inovação, mas designou o “Inova MPPR” como um programa de incentivo à inovação no âmbito da Instituição. Conforme a Resolução, o Programa de Inovação do Ministério Público do Paraná (Inova MPPR) tem como atribuições agregar, desenvolver, conduzir e disseminar iniciativas relacionadas à cultura de inovação no âmbito do Ministério Público do Estado do Paraná, visando à desburocratização, ao aprimoramento de estruturas e a ganhos de custo-efetividade — tais como atribuições que são designadas para um laboratório de inovação. Dessa forma, apesar de não ter um laboratório de inovação propriamente dito, o MPPR cumpre o papel de fomentar a inovação na Instituição.

Em relação ao Ministério Público do Estado do Amazonas, não foi identificado um documento oficial de instituição do laboratório por parte do MPAM (ImpactaLAB). A primeira matéria sobre o laboratório no site da Instituição data de 13.12.2022 por meio da qual o MP anuncia a criação do laboratório com previsão para o primeiro semestre de 2023.²¹ Todavia, apesar de ainda não haver um documento oficialmente publicado determinando a instituição do Impacta LAB, pode-se constatar, por meio da publicação “Comitê de Governança da Inovação do MPAM inicia trabalhos no Laboratório de Inovação” no site oficial da Instituição, que existe um laboratório com atividades em andamento na Instituição, tais como a recepção da primeira reunião do Comitê de Governança da Inovação do Ministério Público do Estado do Amazonas. Dessa forma, mais uma vez, fica clara a iniciativa do MPAM em desenvolver a inovação na Instituição, mesmo que ainda de forma embrionária.

Já nos documentos publicados pelos MPs de Santa Catarina²² e Mato Grosso,²³ não foi determinada tão somente a criação de um laboratório de inovação, mas, nesses casos, os MPs instituíram uma Política voltada para a inovação na organização de forma mais completa, nas quais contempla, além da criação dos seus respectivos laboratórios de inovação (iMPulsoLAB e E-lab MP), diretrizes sobre desenvolvimento de tecnologias no âmbito da organização.

²¹ MPAM. Comitê de Governança da Inovação do MPAM inicia trabalhos no Laboratório de Inovação. *MPAM*, 2023. Disponível em: <https://www.mpam.mp.br/noticias-portal/16159-comite-de-governanca-da-inovacao-do-mpam-inicia-trabalhos-no-laboratorio-de-inovacao>. Acesso em: 15 nov. 2023.

²² MPSC. *Ato n. 420/2020/PGJ*. Dispõe sobre a Política de Inovação do Ministério Público do Estado de Santa Catarina. Florianópolis, 2020. Disponível em: <https://www.mpsc.mp.br/atos-e-normas/detalhe?id=2912>. Acesso em: 20 nov. 2023.

²³ MPMT. Encontro de Laboratórios de Inovação tem parceria do MPMT. *MPMT*, 2023. Disponível em: <https://www.mpmpt.mp.br/conteudo/58/124369/encontro-de-laboratorios-de-inovacao-tem-parceria-do-mpmt#:~:text=Ser%C3%A1%20realizado%20nos%20dias%202029,tecnol%C3%B3gicas%20aplic%C3%A1veis%20ao%20setor%20p%C3%ABlico>. Acesso em: 21 nov. 2023.

Portanto, é possível afirmar que, no Brasil, existem atualmente 8 laboratórios de inovação nos MPs Estaduais instituídos formalmente, com data de instituição a partir de 2018 até fevereiro de 2023 e atividades registradas em algum canal de comunicação oficial das respectivas Instituições, de acordo com o Quadro 5.

Quadro 5 — Laboratórios de inovação identificados nos MPs Estaduais do Brasil

Laboratório	Documento	Ano de publicação
MPLabs (MPPE) ²⁴	Portaria nº 1.178/2018	2018
Inova_MPRJ (MPRJ) ²⁵	RESOLUÇÃO GPGJ nº 2.292/19	2019
MPRRS Labs (MPRS) ²⁶	PROVIMENTO N. 61/2019 – PGJ	2019
Lino (MPCE) ²⁷	Ato Normativo nº 072/2020	2020
iMPulsoLAB (MPSC) ²⁸	Ato n. 420/2020/PGJ	2020
Labinova (MPRN) ²⁹	Resolução no 120/21	2021
E-labMP (MPMT) ³⁰	Ato Administrativo nº 1.099/022-PGJ	2022
SALTO MP (MPTO) ³¹	ATO PGJ N. 017/2022	2022

Fonte: Elaboração própria.

Por conseguinte, pode-se inferir também que a inovação no âmbito do Ministério Público vem crescendo ao longo dos anos e sendo vista cada vez mais como fundamental para o desenvolvimento do trabalho dos MPs no Brasil. Esses

²⁴ MPPE. MPPE realiza o Innovation Day. *MPPE*, 2023. Disponível em: <https://portal.mppe.mp.br/w/mppe-realiza-o-innovation-day#:~:text=Dentro%20do%20objetivo%20da%20gest%C3%A3o,de%20Brito%20Alves%2C%20da%20Uninassau>. Acesso em: 21 nov. 2023.

²⁵ MPRJ. Consultoria de Inovação_Planejamento GATE: desenhar e implementar plano de gestão de órgão de apoio técnico, explorando critérios de prioridade e automação digital. *MPRJ*, 2023. Disponível em: <https://www.mprj.mp.br/documents/20184/4354835/consultoria-de-inovacao-planejamento-gate.html>. Acesso em: 21 nov. 2023.

²⁶ MPRS. *Provimento nº 61/2019 – PGJ*. Institui o Laboratório de Dados e Inovação do MPRS – MPRS.Labs. Porto Alegre, 2019. Disponível em: <https://www.mprs.mp.br/legislacao/provimentos/13480/>. Acesso em: 20 nov. 2023.

²⁷ MPCE. *Ato Normativo nº 072/2020*. Institui o Núcleo de Inovação na estrutura organizacional do Ministério Público do Estado do Ceará. Fortaleza, 2020. Disponível em: <https://mpce.mp.br/wp-content/uploads/2020/08/AtoNormativo072-2020-Institui-o-Laboratorio-de-Inovacao-e-Projetos.Especiais.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2023.

²⁸ MPSC. *Ato n. 420/2020/PGJ*. Dispõe sobre a Política de Inovação do Ministério Público do Estado de Santa Catarina. Florianópolis, 2020. Disponível em: <https://www.mpsc.mp.br/atos-e-normas/detalhe?id=2912>. Acesso em: 20 nov. 2023.

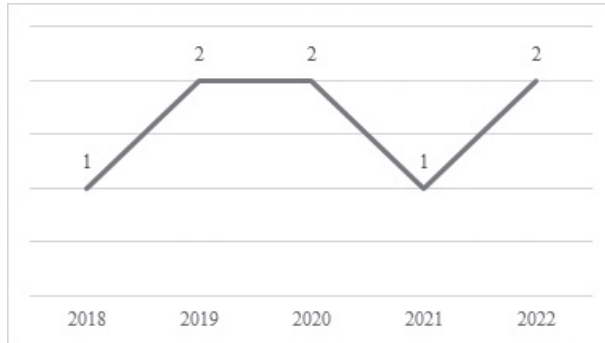
²⁹ MPRN. *Resolução nº 120/2021-PGJ*. Institui o Laboratório de Inovação no Ministério Público do Estado do Rio Grande do Norte e disciplina o seu funcionamento. Natal, 2021. Disponível em: <https://www.mprn.mp.br/servico/legislacao-mprn/>. Acesso em: 20 nov. 2023.

³⁰ MPMT. *Ato Administrativo nº 1.099/022-PGJ*. Institui o Laboratório de Inovação e o Comitê Gestor de Inovação do Ministério Público do Estado de Mato Grosso. Cuiabá, 2022.

³¹ MPTO. *Ato PGJ nº 017/2022*. Institui o Laboratório de Inovação do Ministério Público do Estado do Tocantins. Palmas, 2022. Disponível em: <https://www.mpto.mp.br/portal/2022/03/21/148117-laboratorio-e-criado-para-fomentar-inovacao-no-ministerio-publico-do-tocantins>. Acesso em: 20 nov. 2023.

laboratórios estão distribuídos entre as 5 regiões do país, sendo a maior concentração no Nordeste (MPPE, MPCE e MPRN), seguido da região Sul (MPRS e MPSC). Ao longo do período da pesquisa, houve um crescimento em 1 ou 2 novos laboratórios ao ano, considerando os MPs Estaduais do país (Gráfico 1).

Gráfico 1 — Instituição dos laboratórios ao longo dos anos



Fonte: Elaboração própria.

No que se refere aos Antecedentes da inovação, com base nos principais pontos considerados na criação dos laboratórios de inovação, é possível afirmar que os antecedentes facilitadores à inovação nesses MPs no que se refere à criação dos laboratórios são ligados aos aspectos regulatórios e agências/organizações/estados compatíveis, adotando a mesma inovação, ou seja, são antecedentes ambientais.³² Isso porque os principais pontos citados são: a importância do estímulo a práticas voltadas para a inovação no âmbito do Ministério Público em geral, a base legal na Constituição Federal Brasileira, no Planejamento Estratégico do CNMP e/ou na Carta de Brasília e a otimização nos resultados gerados para a sociedade por meio da atuação do MP (Tabela 1).

³² VRIES, H.; BEKKERS, V.; TUMMERS, L. Innovation in the public sector: a systematic review and future research agenda. *Public Administration*, v. 94, n. 1, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/padm.12209>. Acesso em: 13 mar. 2024.

Tabela 1 — Principais termos citados nas considerações dos documentos de instituição dos laboratórios de inovação nos MPs Estaduais

Principais termos	MPs que citam como base	Qtde. total de citações
Estímulo a práticas inovativas no MP	MPPE; MPRJ; MPCE; MPSC; MPRN	5
Citações ao CMMP e/ou a Carta de Brasília	MPRJ; MPMT; MPTO; MPRN; MPRN	5
Base legal na Constituição Federal	MPRJ; MPSC; MPMT; MPTO	4
Otimização de resultados	MPPE; MPRS; MPCE; MPRN	4
Avanços na sociedade	MPPE; MPRS; MPCE	3
Necessidade de um ambiente/ uma cultura de experimentação	MPRJ; MPSC; MPMT	3
Apoio às decisões estratégicas	MPRS; MPSC; MPMT	3
Melhorias na gestão	MPPE; MPCE; MPRN	3
Desenvolvimento tecnológico e/ ou voltado a dados no MP	MPPE; MPRS	2
Necessidade de integração	MPRS; MPSC	2

Fonte: Elaboração própria.

De acordo com os pontos levantados a partir dos tópicos de consideração dos documentos (Tabela 1) para resolver instituir os laboratórios parte dos MPs consideraram também os avanços na sociedade, o desenvolvimento de um ambiente de experimentação dentro da organização, o apoio às decisões estratégicas da organização e a oportunidade de trazer ganhos de eficiência à gestão. Aspectos que, seguindo a visão de De Vries, Bekkers e Tummers (2016), podem ser definidos como antecedentes ambientais e organizacionais.

Ao resolver pela criação dos laboratórios de inovação, os MPs também determinam suas atribuições, ou seja, o que compete ao laboratório de inovação desempenhar em sua atuação. Essas atribuições apontam para o tipo de laboratório que está sendo criado. A partir de um levantamento e análise dos verbos que determinam as atividades dos laboratórios no tópico de atribuições dos documentos, é possível afirmar, conforme a Tabela 2, que as principais atribuições para as quais os laboratórios são criados são de: disseminar, fomentar, apoiar, desenvolver, promover e propor projetos, pesquisas, treinamentos e outras práticas ligadas ao desenvolvimento da inovação nas organizações.

Tabela 2 — Principais verbos utilizados para designar as atribuições dos laboratórios

Principais verbos	Qtde. de documentos em que é citado
Disseminar	8
Fomentar	7
Apoiar	6
Desenvolver	6
Promover	6
Propor	5
Coordenar	4
Auxiliar	3
Conduzir	3
Identificar	3
Agregar	2
Aprimorar	2
Avaliar	2
Capacitar	2
Difundir	2
Disponibilizar	2
Estabelecer	2
Exercer	2
Impulsionar	2
Incentivar	2
Planejar	2
Produzir	2
Realizar	2
Sugerir	2

Fonte: Elaboração própria.

Nesse sentido, o único verbo em comum a todos os documentos é “disseminar”, seguido do verbo “fomentar” que não aparece apenas no documento do MPRN e os verbos “apoiar” e “desenvolver”, que estão presentes na escrita de 6 dos documentos, com exceção do MPRN, MPPE (não consta “desenvolver”) e MPRS (não consta “apoiar”). Portanto, em resumo, pode-se dizer que o principal ponto em comum a todos os laboratórios é de disseminar uma cultura de inovação por meio das suas atividades, bem como fomentar e apoiar as práticas de inovação realizadas pelos núcleos que compõe a estrutura dos MPs.

Assim, a partir da Tabela 2, é possível inferir que a instituição dos laboratórios de inovação está em consonância com os objetivos de laboratórios de inovação no setor público relacionados por Acevedo e Dassen,³³ principalmente no que se refere a fomentar um ambiente inovador e desenvolver inovações. Vale ressaltar, ainda, que o estudo de Acevedo e Dassen também levanta práticas relacionadas à tecnologia, comunicação e ciência de dados, pontos não relacionados tão especificamente nos documentos.

Ainda a partir da Tabela 2, e conforme exposto por Sano,³⁴ é possível afirmar que a maioria dos laboratórios que nascem no Ministério Público Estadual poderiam ser designados, principalmente como Educadores e/ou Desenvolvedores, tendo em vista que o principal objetivo deles é disseminar uma cultura de inovação no MP, por meio do fomento a uma mentalidade voltada para a inovação, enquanto trazem soluções para problemas específicos.

No que diz respeito às práticas dos laboratórios de inovação relacionadas às atribuições que lhes foram designadas, é possível observar por meio das publicações nos sites oficiais dos MPs que 7 dos 8 laboratórios já realizaram atividades de acordo com as atribuições que lhes foram designadas, abrangendo desde realização e participação em eventos até a implementação de projetos na Instituição (Quadro 6).

Quadro 6 — Exemplos de realizações dos laboratórios de inovação dos MPs Estaduais

(Continua)

Laboratório	Realização	Publicação	Atribuição
MPLabs (MPPE)	Evento voltado para o tema da inovação na Semana do MP	“MPPE realiza o Innovation Day — Ministério Público de Pernambuco” Acesso em 21/11/2023	Art. 2º parágrafo XIII: “Planejar e desenvolver eventos relativos a pesquisa e inovação”
Inova_MPRJ (MPRJ)	Consultoria em inovação para outra área do MPRJ	“Consultoria de Inovação_Planejamento GATE” Acesso em 21.11.2023	Art. 1º parágrafo II: “Desenvolver, conduzir, fomentar e apoiar, sempre que possível em cocriação com órgãos de execução e administrativos do Ministério Público e com atores externos, iniciativas de inovação de cunho experimental, assim como outras ações inovadoras, buscando, no âmbito das atividades fim e meio do Ministério Público:”

³³ ACEVEDO, S.; DASSEN, N. *Innovation for better management: the contribution of public innovation labs*. USA: IADB, 2016. Disponível em: <https://publications.iadb.org/en/innovation-better-management-contribution-public-innovation-labs>. Acesso em: 09 jun. 2023.

³⁴ SANO, Hironobu. *Laboratórios de inovação no setor público: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais*. Brasília: Enap, 2020.

(Conclusão)

Laboratório	Realização	Publicação	Atribuição
MPRRS.Labs (MPRS)	Projeto para governança de dados na Instituição, denominado Dataviis	Relatório Anual 2021, p. 37. Acesso em 21.11.2023	Art. 2º parágrafo V: “Garantir a governança e promover a democratização dos dados disponíveis”
Lino (MPCE)	Visita de estudantes de direito ao Lino	“Alunos da UNI7 conhecem as atividades do Laboratório de Inovação do MPCE” Acesso em 21.11.2023	Art. 2º parágrafo XII: “Coordenar o diálogo interinstitucional e multidisciplinar relativo à pesquisa e inovação, buscando identificar e promover a adoção de melhores práticas, inclusive representando o MPCE junto às redes de inovação”
iMPulsoLAB (MPSC)	Parceria em um projeto institucional voltado para a solução de desafios	“Inovação aberta no MPSC: projeto busca startups e pequenas empresas para solucionar desafios da instituição e da sociedade”	Art. 10 parágrafo I: “Propor, fomentar, desenvolver, gerenciar, impulsionar e apoiar iniciativas de inovação (...) em parceria com os demais setores do MPSC e/ou atores externos (...)”
Labinova (MPRN)	Realização de Círculos de Inovação com os colaboradores do MPRN	“LabInova promove Círculos de Inovação sobre produção de provas digitais” Acesso em 21.11.2023	Art. 2º parágrafo VI: “capacitar os integrantes da instituição no processo de ideação, análise e solução de problemas”
E-labMP (MPMT)	Parceria na realização de um encontro de Laboratórios de Inovação	“Encontro de Laboratórios de Inovação tem parceria do MPMT” Acesso em 21.11.2023	Art. 7º parágrafo V: “Disseminar interna e externamente (...) os projetos, práticas e os métodos inovadores desenvolvidos pelo MPT, assim como a realização de eventos, palestras e assembléias em assuntos relacionados à inovação”
SALTO MP (MPTO)	Não identificado	Não identificado	Não identificado

Fonte: Elaboração própria.

No caso do laboratório do MPTO (SALTO MP), na página oficial do MPTO, além das publicações realizadas com o objetivo de anunciar a criação do laboratório, não foi identificada nenhuma outra publicação contendo um projeto, evento ou qualquer atividade realizada pelo SALTO MP que fosse diretamente relacionada com as suas atribuições.

Ademais, é válido ressaltar também que a principal atividade praticada em comum pelos laboratórios consiste na elaboração e/ou participação em eventos voltados para a inovação, seja no âmbito da Instituição ou por meio de parceiros externos, além de reuniões voltadas para discussões temáticas.

Por isso, a partir do levantamento das atividades dos laboratórios de inovação, de acordo com Dias³⁵ e Audy,³⁶ a partir das atribuições definidas para os laboratórios por documento, é possível verificar também que a maioria das ações de inovação executadas pelos laboratórios são de grau incremental e radical, ou seja, tocam alguma atividade ou dinâmica específica em uma proporção menor do que seria no grau transformacional. Todavia, quanto ao grau da inovação, é importante ressaltar que esse mapeamento foi realizado tendo como base o que está determinado nas publicações, podendo ser ou não condizente com a realidade atual nos laboratórios.

Por meio do levantamento realizado fica nítido também o quanto a atuação dos laboratórios se concretiza em uma oportunidade para os Ministérios Públicos aproximarem-se da comunidade, participando ativamente de iniciativas em colaboração com outros órgãos que corroboram para o desenvolvimento de práticas inovativas na sociedade, proporcionando integração e troca de experiências inerentes ao processo de inovação na Instituição.

Em relação a composição da equipe dos laboratórios, a maioria dos documentos institui que os laboratórios sejam compostos por uma equipe multidisciplinar, com indicações de servidores de diferentes unidades que possuam conhecimentos nas áreas tocantes à inovação no MP. Os MPs designam que os colaboradores do laboratório serão servidores da Instituição indicados, bem como deixa explícita a atuação de um Coordenador, conforme Quadro 07.

³⁵ DIAS, Thiago; SANO, Hironobu; MEDEIROS, Marcos. *Inovação e tecnologia da comunicação e informação na administração pública*. Brasília: Enap, 2019.

³⁶ AUDY, Jorge. A inovação, o desenvolvimento e o papel da universidade. *Estudos Avançados, Revistas USP*, n. 90, p. 75-97, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/rtKFhmw4MF6TPm7wH9HSpFK/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 09 jun. 2023.

Quadro 07 — Levantamento de quadro de colaboradores dos laboratórios de acordo com os documentos

Laboratório	Quadro designado no documento de instituição
MPLabs (MPPE)	1 Presidente, 1 Coordenador executivo, 3 Técnicos ministeriais administrativos, 3 Técnicos ministeriais em informática, 1 Analista ministerial em informática, 1 Analista ministerial jurídico
Inova_MPRJ (MPRJ)	1 Supervisor, 1 Coordenador, servidores e estagiários
MPRRS.Labs (MPRS)	Equipe multidisciplinar integrada por profissionais com atuação nas áreas de tecnologia, gestão, design, direito, dentre outras áreas do conhecimento necessárias
Lino (MPCE)	Até 3 membros (sendo 1 com prejuízo das atribuições de sua titularidade), 1 Coordenador executivo, além de servidores com competências voltadas para inovação, governança e gestão e estagiários
iMPulsoLAB (MPSC)	1 Coordenador
Labinova (MPRN)	1 Coordenador
E-labMP (MPMT)	2 servidores indicados pela PGJ, 2 servidores indicados pelo Departamento de TI, 1 servidor indicado pelo CAOP/CSI e 1 servidor indicado pelo Departamento de Planejamento e Gestão, além de 1 Coordenador do CGI — priorizando na indicação servidores que possuam capacitações nas áreas de ciência de dados, metodologias ágeis, governança, proteção de dados e <i>design thinking</i>
SALTO MP (MPTO)	2 servidores indicados pela PGJ, 1 servidor indicado pela Corregedoria-Geral, 1 servidor indicado pelo Departamento de Planejamento e Gestão, 1 servidor indicado da Assessoria de Comunicação, 1 servidor indicado do Departamento de Modernização e TI e 1 servidor indicado do Cartório de Registro, Distribuição e Diligência. 1 Coordenador indicado pela PGJ

Fonte: Elaboração própria.

É válido ressaltar que, conforme o Quadro 11, nem todos os laboratórios especificam a quantidade de servidores que farão parte da equipe, como nos casos dos laboratórios MPRRS.Labs (MPRS) e Inova_MPRJ (MPRJ). Também é possível observar que os laboratórios iMPulsoLAB (MPSC) e Labinova (MPRN) não deixam claro a quantidade de servidores para além do Coordenador(a) do laboratório. Além disso, nem todos os documentos especificam se as atribuições desses servidores no laboratório serão de forma integral ou parcial. Outrossim, vale ressaltar também que o mapeamento é realizado de acordo com o que determina o documento que institui o laboratório como um teto para a quantidade de servidores que podem ser envolvidos nas atividades, sendo possível que o quadro tenha sido alterado desde a data de publicação.

Uma equipe multidisciplinar é importante para a atuação dos laboratórios, uma vez que pensamentos diversos unidos por um objetivo em comum são fomentadores da colaboração, que se consubstancia em um pilar importante para o desenvolvimento de uma cultura de inovação. E, dessa forma, essa cultura pode ser exponencialmente transformada pela agregação de pensamentos e experiências diversos.

Conclusões

Nesta pesquisa, a qual integra parte de monografia premiada, teve por objetivo descrever como ocorre a instituição de laboratórios de inovação nos MPs Estaduais, por meio da identificação de documentos formais de instituição e, por conseguinte, da análise desses documentos a fim de encontrar pontos de análise, tais como as motivações e atribuições para as quais os laboratórios são criados.

Constatou-se que a inovação vem protagonizando o papel de propulsora de soluções para os desafios da Administração Pública no Brasil. Ela se faz necessária à medida que as instituições públicas precisam de novas formas para melhoria contínua de desempenho institucional e soluções mais eficazes para os problemas ou padrões enfrentados no dia a dia. No que diz respeito à inovação praticada pelos Ministérios Públicos Estaduais no Brasil, é possível afirmar que uma das formas de buscar essas soluções inovadoras para os desafios enfrentados é por meio da instituição de laboratórios de inovação, designados, principalmente, para fomentar a cultura de inovação nas Instituições.

Em termos de cumprimento do primeiro objetivo específico, verificou-se que até 2020 existiam no Brasil apenas 3 laboratórios de inovação vinculados ao Ministério Público. Até fevereiro de 2024, os laboratórios nos Ministérios Públicos Estaduais do país estavam oficialmente instituídos em 8 unidades a nível nacional: Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Ceará, Santa Catarina, Rio Grande do Norte, Mato Grosso e Tocantins. Cada uma dessas unidades, possui características próprias que vêm desenvolvendo-se desde o momento de sua fundação, praticando inovação de acordo com suas respectivas realidades e contextos.

Quanto ao segundo objetivo específico, evidenciou-se que a formalização de laboratórios de inovação nos Ministérios Públicos Estaduais ocorre focados, primeiramente no Estímulo a práticas inovativas no MP, seguidos de cumprimento a orientações do CNMP e/ou a Carta de Brasília, tendo como base legal a Constituição Federal. Em termos de formação de equipe, os laboratórios iMPulsoLAB (MPSC) e Labinova (MPRN) não deixam claro a quantidade de servidores para

além do Coordenador(a) do laboratório. O único verbo em comum a todos os documentos é “disseminar”, seguido do verbo “fomentar” que não aparece apenas no documento do MPRN e os verbos “apoiar” e “desenvolver”, que estão presentes na escrita de 6 dos documentos, com exceção do MPRN, MPPE (não consta “desenvolver”) e MPRS (não consta “apoiar”).

A partir do estudo foi possível afirmar que os laboratórios surgem no âmbito dos Ministérios Públicos Estaduais com o objetivo de principal de fomentar a cultura de inovação na Instituição, tendo como antecedentes aspectos regulatórios, bem como a busca por equiparar-se a outras organizações. Dessa forma, a inovação praticada, se de acordo com as atribuições designadas por documentação, são de grau incremental ou radical na maioria dos laboratórios.

Referências

ACEVEDO, S.; DASSEN, N. *Innovation for better management: the contribution of public innovation labs*. USA: IADB, 2016. Disponível em: <https://publications.iadb.org/en/innovation-better-management-contribution-public-innovation-labs>. Acesso em: 09 jun. 2023.

AUDY, Jorge. A inovação, o desenvolvimento e o papel da universidade. *Estudos Avançados, Revistas USP*, n. 90, p.75-97, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/rtKFhmw4MF6TPm7wH9HSpFK/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 09 jun. 2023.

ARAÚJO, Rafael de Paula Aguiar; PENTEADO, Claudio Luis de Carmago; SANTOS, Marcelo Burgos Pimentel dos. Participação política e Laboratórios de Inovação Cidadã: estudo dos CitiLab e MediaLab Prado na Espanha. *Cad. Metrop.*, São Paulo, v. 23, n. 52, p. 1193-1211, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cm/a/t87VSPPhQGj7H9twLtGcgS3N/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 05 nov. 2024.

BRASIL. *Lei Federal nº 14.129, de 2021*. Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983, a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), a Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, e a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Brasília, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14129.htm. Acesso em: 09 jun. 2023.

BRASIL. *Lei Federal nº 10.973, de 2004*. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Planalto: Brasília, 2004. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm#:~:text=Art.%201%C2%BA%20Esta%20Lei%20estabelece,218%20e%20219%20da%20Constitui%C3%A7%C3%A3o. Acesso em: 10 dez. 2024.

CNMP. *Inovação por meio de projetos*. Brasília: CNMP, 2014. Disponível em <https://www.cnmp.mp.br/portal/publicacoes/245-cartilhas-e-manuais/6675-inovacao-por-meio-de-projetos>. Acesso em: 09 dez. 2024.

DIAS, Thiago; SANO, Hironobu; MEDEIROS, Marcos. *Inovação e tecnologia da comunicação e informação na administração pública*. Brasília: Enap, 2019.

ESCOLA NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. *Inovação por meio de projetos*. Brasília: ENMP, 2014. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/publicacoes/245-cartilhas-e-manuais/6675-inovacao-por-meio-de-projetos>. Acesso em: 09 dez. 2024.

FONTES, Mariluz Llanes; HERNANDEZ, Yudith Salvador; BENÍTEZ, Miguel Ángel Suárez. El ecosistema InnovAP: más que un espacio de colaboración. *Reflexiones*, v. 100, Holguín, p. 1-21, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.sa.cr/pdf/reflexiones/v100n2/1659-2859-reflexiones-100-02-064.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2024.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MAGALHÃES, Thiago; ANDION, Carolina; ALPERSTEDT, Graziela. *Laboratórios vivos de inovação social e ação pública*: um enfoque analítico e um caminho metodológico baseados no pragmatismo. v. 18. Artigo científico (Administração – Socioeconomias) – FGV, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/xX7FZ3gCTF6dQmnqJyBzKPv/?lang=pt#>. Acesso em: 05 nov. 2024.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos da Metodologia Científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MPAM. Comitê de Governança da Inovação do MPAM inicia trabalhos no Laboratório de Inovação. *MPAM*, 2023. Disponível em: <https://www.mpam.mp.br/noticias-portal/16159-comite-de-governanca-da-inovacao-do-mpam-inicia-trabalhos-no-laboratorio-de-inovacao>. Acesso em: 15 nov. 2023.

MPCE. *Ato Normativo nº 072/2020*. Institui o Núcleo de Inovação na estrutura organizacional do Ministério Público do Estado do Ceará. Fortaleza, 2020. Disponível em: https://mpce.mp.br/wp-content/uploads/2020/08/AtoNormativo072-2020-Institui-o-Laboratorio.de_.Inovacao.e.Projetos.Especiais.pdf. Acesso em: 20 nov. 2023.

MPMT. *Ato Administrativo nº 1.099/022-PGJ*. Institui o Laboratório de Inovação e o Comitê Gestor de Inovação do Ministério Público do Estado de Mato Grosso. Cuiabá, 2022.

MPMT. Encontro de Laboratórios de Inovação tem parceria do MPMT. *MPMT*, 2023. Disponível em: <https://www.mpmt.mp.br/conteudo/58/124369/encontro-de-laboratorios-de-inovacao-tem-parceria-do-mpmt#:~:text=Ser%C3%A1%20realizado%20nos%20dias%2029,tecnol%C3%B3gicas%20aplic%C3%A1veis%20ao%20setor%20p%C3%BAblico>. Acesso em: 21 nov. 2023.

MPPE. MPPE realiza o Innovation Day. *MPPE*, 2023. Disponível em: <https://portal.mppe.mp.br/w/mppe-realiza-o-innovation-day#:~:text=Dentro%20do%20objetivo%20da%20gest%C3%A3o,de%20Brito%20Alves%2C%20da%20Uninassau>. Acesso em: 21 nov. 2023.

MPPE. *Portaria nº 1.178/2018*. Institui, no âmbito do Ministério Público do Estado de Pernambuco, a Comissão Temporária de Inovação — MPLabs, e dá outras providências. Recife, 2018. Disponível em: <https://bernardodeazevedo.com/wp-content/uploads/2020/09/Diario-oficial-eletrnico-MPPE-08.06.2018.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2023.

MPPR. *Resolução nº 4691/2020*. Institui o Programa de Inovação do Ministério Público do Estado do Paraná. Curitiba, 2020. Disponível em: https://mppr.mp.br/sites/default/arquivos_restritos/files/migrados/File/impressa/2020/4691-20_-_Programa_INOVA_MPPR.pdf. Acesso em: 20 nov. 2023.

MPRJ. *Resolução GPGJ nº 2.292/19*. Dispõe sobre o Laboratório de Inovação do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro (Inova/MPRJ) e dá outras providências. Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: https://www.mprj.mp.br/documents/20184/995541/resolucao_2292.pdf. Acesso em: 20 nov. 2023.

MPRJ. Consultoria de Inovação_Planejamento GATE: desenhar e implementar plano de gestão de órgão de apoio técnico, explorando critérios de prioridade e automação digital. *MPRJ*, 2023. Disponível em: <https://www.mprj.mp.br/documents/20184/4354835/consultoria-de-inovacao-planejamento-gate.html>. Acesso em: 21 nov. 2023.

MPRJ. *Acordo de Cooperação Técnica de 1º de agosto de 2022*. Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Termosdecooperacao/ACORDO-DE-COOPERAÇÃO--INOVA_MPRJ.pdf. Acesso em: 22 nov. 2023.

MPRN. *Resolução nº 120/2021-PGJ*. Institui o Laboratório de Inovação no Ministério Público do Estado do Rio Grande do Norte e disciplina o seu funcionamento. Natal, 2021. Disponível em: <https://www.mprn.mp.br/servico/legislacao-mprn/>. Acesso em: 20 nov. 2023.

MPRN. MPRN conquista Prêmio iNovaRN, com o projeto ProfessorMais. *MPRN*, 2023. Disponível em: <https://www.mprn.mp.br/paginas/laboratorio-de-inovacao/informa-labinova/>. Acesso em: 20 nov. 2023.

MPRN. LabInova promove Círculos de Inovação sobre produção de provas digitais. *MPRN*, 2023. Disponível em: <https://www.mprn.mp.br/paginas/laboratorio-de-inovacao/informa-labinova/>. Acesso em: 21 nov. 2023.

MPRS. Relatório Anual 2021. *MPRS*, 2021. Disponível em: https://www.mprs.mp.br/media/areas/instituicao/arquivos/relatorio_anual/2021_relatorio_anual.pdf. Acesso em: 21 nov. 2023.

MPRS. *Provimento nº 61/2019 – PGJ*. Institui o Laboratório de Dados e Inovação do MPRS – MPRS.Labs. Porto Alegre, 2019. Disponível em: <https://www.mprs.mp.br/legislacao/provimentos/13480/>. Acesso em: 20 nov. 2023.

MPSC. *Ato n. 420/2020/PGJ*. Dispõe sobre a Política de Inovação do Ministério Público do Estado de Santa Catarina. Florianópolis, 2020. Disponível em: <https://www.mpsc.mp.br/atos-e-normas/detalhe?id=2912>. Acesso em: 20 nov. 2023.

MPSC. Inovação aberta no MPSC: projeto busca startups e pequenas empresas para solucionar desafios da instituição e da sociedade. *MPSC*, 2023. Disponível em: <https://mpsc.mp.br/noticias/inovacao-aberta-no-mpsc-projeto-busca-startups-e-pequenas-empresas-para-solucionar-desafios-da-instituicao-e-da-sociedade>. Acesso em: 21 nov. 2023.

MPTO. *Ato PGJ nº 017/2022*. Institui o Laboratório de Inovação do Ministério Público do Estado do Tocantins. Palmas, 2022. Disponível em: <https://www.mpto.mp.br/portal/2022/03/21/148117-laboratorio-e-criado-para-fomentar-inovacao-no-ministerio-publico-do-tocantins>. Acesso em: 20 nov. 2023.

MULGAN, G. *The radical's dilemma: an overview of the practice and prospects of Social and Public Labs*. UK: Nesta, 2014. Disponível em: https://media.nesta.org.uk/documents/social_and_public_labs_and_the_radicals_dilemma.pdf. Acesso em: 19 nov. 2024.

OCDE. *Manual de Oslo*. Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados Sobre Inovação. 2. ed. Brasília: Ed. FINEP, 1997.

PLONSKI, Guilherme Ary. Inovação em transformação. *Estudos Avançados, Revistas USP*, v. 31, n. 90, p. 7-21, 2017. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/eav/article/view/137882/133468>. Acesso em: 20 nov. 2024.

ROGERS, Everett M. *Diffusion of innovations*. New York: The Free Press, 2003.

SANO, Hironobu. *Laboratórios de inovação no setor público: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais*. Brasília: Enap, 2020.

SCHERER, Felipe Ost. *Inovação 101: Tudo sobre inovação para gestores e empreendedores*. Inno Science, 2016.

TASCA, Renato *et al.* *Laboratórios de inovação em saúde: por uma Atenção Primária à Saúde forte no Distrito Federal, Brasil*. Artigo científico (Saúde coletiva) – ABRASCO, RJ, 2019. p. 2020-2030. Disponível em: <https://www.scielo.org/pdf/csc/2019.v24n6/2021-2030/en>. Acesso em: 05 nov. 2024.

VIEIRA, Naldeer dos Santos *et al.* “Terceiro setor”, “economia social” e “economia solidária”: laboratório por excelência de inovação social. (*Sociologia*) – *Revista Faculdade de Letras da Universidade do Porto*, p. 100-121, 2017. Disponível em: <http://www.scielo.pt/pdf/soc/ntematico7/ntematico7a07.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2024.

VRIES, H.; BEKKERS, V.; TUMMERS, L. Innovation in the public sector: a systematic review and future research agenda. *Public Administration*, v. 94, n. 1, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/padm.12209> Acesso em: 13 mar. 2024.

Informação bibliográfica deste texto, conforme a NBR 6023:2018 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT):

NASCIMENTO, Alane Graciele Costa do; NELSON, Aline Virgínia Medeiros. Mapeamento dos laboratórios de inovação dos ministérios públicos estaduais brasileiros. *A&C – Revista de Direito Administrativo & Constitucional*, Belo Horizonte, ano 25, n. 101, p. 207-233, jul./set. 2025. DOI: 10.21056/aec.v25i101.2066.
