

Segurança Institucional: necessidade de mudança da cultura organizacional entre os integrantes do Ministério Público do Estado do Tocantins

Institutional Security: need to change the organizational culture among members of the Public Ministry of the State of Tocantins

Seguridad Institucional: necesidad de cambiar la cultura organizacional entre los miembros del Ministerio Publico del Estado de Tocantins

Paula Cristina de Moura Silva¹

Rodrigo Alves Barcellos²

RESUMO

Propõe-se a abordar a necessidade de mudança da cultura organizacional entre os integrantes do Ministério Público do Estado do Tocantins – MPTO, por meio da adoção e assimilação de novas práticas de forma harmônica e inter-relacionada voltadas à construção de ambiente institucional favorável para o desempenho livre e pleno das suas atividades, e conseqüentemente, gerar produtos satisfatórios à sociedade, no cumprimento do mister constitucional. Optou-se pelo estudo exploratório, de abordagem qualitativa, delineado por pesquisas bibliográficas e documentais, tomando por base livros, artigos científicos, atos normativos internos e sítios eletrônicos. Concluiu-se que a maturidade de cultura de segurança entre os integrantes agrega valor público no cumprimento da missão estratégica do MPTO de defender, com qualidade e eficiência, os direitos fundamentais, a democracia, a ordem pública e os interesses da sociedade.

Palavras-chave: *Cultura de segurança; Segurança institucional; Objetivos estratégicos.*

1 ORCID nº 0009-0003-6406-832X, Analista Ministerial Especializada – Ciências Jurídicas no MPTO, paulasilva@mpto.mp.br. Graduada em Direito pela Universidade Federal de Tocantins (2004). Especialização em Direito público Material pela Universidade Gama Filho(2009), em Direito Processual: Grandes Transformações pela Universidade da Amazônia(2007). em Gestão e Governança no Ministério Público (2023), pela Escola Superior do Ministério Público do Estado do Tocantins, cursando do Curso de Psicologia do Centro Universitário Católica do Tocantins.

2 Bacharel em Direito pela Universidade Federal de Juiz de Fora com especialização em Direito Público e Direito Ambiental pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Diplomado em Inteligência Estratégica na ESD – Ministério da Defesa. Mestre em Prestação Jurisdicional e Direitos Humanos pela Universidade Federal do Tocantins e em Resolução de Conflitos e Mediação na Espanha. Promotor de Justiça, coordena o Núcleo de Segurança Institucional e é Diretor de Inteligência do Ministério Público do Estado do Tocantins..

ABSTRACT

It is proposed to address the need to change the organizational culture among members of the Public Ministry of the State of Tocantins - MPTO, through the adoption and assimilation of new practices in a harmonious and interrelated way, aimed at building a favorable institutional environment for the free and full performance of its activities, and consequently generate satisfactory products for society, in fulfillment of the constitutional mission. We opted for an exploratory study, dissertations, scientific articles, internal normative acts and electronic sites. It was concluded that the maturity of the safety culture the members adds public value in fulfilling the MPTO's strategic mission of defending, with quality and efficiency, fundamental rights, democracy public order and the interests of society.

Keywords: *Security cultura; Institutional security; Strategic objectives.*

RESUMEN

Se propone atender la necesidad de cambio de cultura organizacional entre los integrantes del Ministerio Público del Estado de Tocantins - MPTO, a través de la adopción y asimilación de nuevas prácticas de forma armoniosa e interrelacionada, con el objetivo de construir un ambiente institucional propicio para el libre e íntegro desempeño de sus actividades, y en consecuencia generar productos satisfactorios para la sociedad, en cumplimiento del señor constitucional. Optamos por un estudio exploratorio, con enfoque cualitativo, delimitado por investigaciones bibliográficas y documentales, a partir de libros, tesis, disertaciones, artículos científicos, actos normativos internos y sitios electrónicos. Se concluyó que la madurez de la cultura de seguridad entre los integrantes agrega valor público en el cumplimiento de la misión estratégica del MPTO de defender, con calidad y eficiencia, los derechos fundamentales, la democracia, el orden público y los intereses de la sociedad.

Palabras clave: *Cultura seguridad; Seguridad institucional; Objetivos estratégicos.*

Introdução

O legislador constituinte conferiu ao Ministério Público *status* de instituição de Estado, com autonomia e instrumentos necessários para incumbência da defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis, consoante preconiza o artigo 127 da Constituição Federal.

O regular exercício das atribuições ministeriais, recorrentemente, colide com os interesses de organizações criminosas, grupos econômicos e políticos. Esse cenário culminou, inclusive, com o reconhecimento pelo Conselho Nacional do Ministério Público da atividade dos integrantes do Ministério Público como de risco inerente consoante assentado no julgamento do Processo de Controle Administrativo nº 1.00209/2015-49³.

A partir de diversos atentados contra integrantes da instituição, passou-se à discussão, no Ministério Público brasileiro, da relevância de segurança institucional para o exercício livre e independente de suas funções ministeriais, resultando, em seguida, na aprovação

³ Excerto do PCA nº 1.00209/2015-49: “No que concerne ao reconhecimento do risco inerente das atribuições ministeriais, em todos os ramos de atuação, posicionamo-nos no sentido de que o exercício das funções do Ministério Público constitui atividade de risco inerente, razão pela qual votamos pela procedência do procedimento quanto a esta parte”.

da Política Nacional de Segurança Institucional, materializada pela Resolução CNMP nº 156/2016, inaugurando um marco regulatório nessa temática, voltado a implementar a doutrina da proteção integral e salvaguarda⁴ de seus ativos, de forma integrada e padronizada em âmbito nacional.

É imperioso salientar que o fomento à cultura de segurança institucional exerce papel imprescindível na gestão e governança do Ministério Público, por meio de orientações e capacitações voltadas a gerar uma consciência situacional holística, ou seja, em que todos os integrantes e colaboradores adotem comportamentos seguros e, por consequência, contribuam para eliminar ou minimizar as vulnerabilidades identificadas.

Neste trabalho propõe-se abordar qual a influência do elemento cultural e comportamental dos integrantes do Ministério Público do Estado do Tocantins para efetividade da gestão de segurança institucional, optando-se pela pesquisa de cunho qualitativo, com método exploratório e delineamento documental, de cunho bibliográfico no âmbito da segurança institucional do Ministério Público e da cultura organizacional.

No primeiro capítulo, serão analisados os conceitos relativos à segurança institucional, breve contexto histórico e sua íntima relação com a autonomia funcional de seus integrantes. Já no segundo tópico, abordar-se-á a cultura de segurança como pilar fundamental da segurança institucional.

Na última parte, serão apresentadas a gestão estratégica de segurança institucional com base no planejamento estratégico do Ministério Público do Estado do Tocantins, as contribuições da segurança na geração de valor público na instituição, indicando-se o relacionamento e os reflexos dos resultados com os objetivos estratégicos institucionais.

Partindo dessa perspectiva, faz-se imperioso aprofundar a análise sobre os impactos na gestão de segurança institucional do elemento cultural e comportamental dos integrantes do Ministério Público quanto à adoção e assimilação de novas práticas de segurança.

1. Segurança Institucional

Na atual conjuntura, a dimensão axiológica da segurança institucional não se restringe à vigilância patrimonial, avançando para a proteção global da organização e seus integrantes, voltada à salvaguarda e proteção dos recursos humanos, das áreas e instalações, do material e da informação, sobretudo, em tempos hodiernos, em que o conhecimento do que é produzido e tratado no âmbito do Ministério Público passou a ser um ativo de especial importância nesta modernidade líquida⁵.

A Resolução nº 156/2016/CNMP trouxe o conceito de segurança institucional, em seu artigo 3º, *in verbis*:

4 Aqui entendida como aquelas ações para antever situações que tem potencial de causar consequências negativas. Enquanto que proteção é uma ação ativa, como por exemplo, adicionar posto de vigilância nas instalações.

5 Para usar expressão cunhada por Zygmunt Bauman, em que as instituições, as ideias e as relações estabelecidas se transformam de maneira muito rápida e imprevisível.

Art. 3º A segurança institucional compreende o conjunto de medidas voltadas a prevenir, detectar, obstruir e neutralizar ações de qualquer natureza que constituam ameaça à salvaguarda da Instituição e de seus integrantes, inclusive à imagem e reputação.

Depreende-se, segundo o conceito, que a segurança institucional é materializada em políticas externa e interna, normas, protocolos, procedimentos e manuais, os quais estabelecem as medidas e ações de segurança inerentes a cada instituição, abarcando, também, a salvaguarda da imagem e reputação da instituição frente à exposição midiática negativa.

Camel Farah (2021) pondera que a segurança institucional é a responsabilidade de realizar a salvaguarda e a proteção da instituição e de seus integrantes em um ambiente de incerteza e constante transformação. Logo, encarrega-se da prevenção de ocorrência de crises, gerenciamento de incidentes de segurança e de zelar pela salvaguarda da imagem e reputação da instituição.

Acentua-se que a segurança institucional ampliou o conceito tradicional, expandindo-se para o enfoque sistêmico, o qual se divide em dois segmentos: segurança orgânica, aquela relacionada às ações preventivas para eliminar ou minimizar as deficiências nas áreas de pessoas, informações, material e instalações físicas; e a segurança ativa que constitui em ações proativas voltadas à identificação e neutralização das ameaças, por meio da adoção de medidas de contrassabotagem e contraespionagem em face do crime organizado e da desinformação.

É importante salientar que, no âmbito do Ministério Público brasileiro, o histórico de atentados contra seus Promotores e Procuradores de justiça⁶, em decorrência da atuação firme e combativa, atenta contra a ordem jurídica e o Estado Democrático de Direito. Destaca-se, por exemplo, o assassinato do Promotor de Justiça Francisco José Lins do Rêgo Santos do Ministério Público de Minas Gerais, o qual incitou a discussão e estudos sobre a necessidade de instituir um sistema nacional e uma política uniforme de segurança institucional, imbuída de assegurar o exercício pleno e livre das atividades constitucionais desenvolvidas pelos seus integrantes, assim como na criação do Grupo Nacional de Combate às Organizações Criminosas (GNCOC)⁷.

Superando uma atuação intuitiva e amadorística relativa à segurança institucional, a Resolução CNMP nº 156/2016 estabelece, ainda, as diretrizes e os princípios específicos, padronizando as ações, por meio de planos, protocolos e gerenciamento de riscos, com vistas a aumentar a previsibilidade dos resultados e minimizar as possibilidades de crises e incidentes, além da criação da cultura de segurança, formando um sistema nacional nesta

⁶ Nas últimas décadas, registrou-se diversos atentados contra membros do Ministério Público, em decorrência do desempenho de suas responsabilidades funcionais: 1) Em 1982, o Procurador da República Pedro Jorge de Melo e Silva, em Olinda/PE, foi assassinado e, na época, conduzia investigação de desvio de dinheiro público, o denominado “escândalo da mandioca”; 2) o homicídio do Promotor de Justiça Valdir Freitas Dantas, em 1998, em Cedro de São João/SE, por motivos relacionados ao exercício ministerial, no combate à improbidade na Administração Municipal; 3) Em 2005, assassinato do Promotor de Justiça Rossini Alves Couto, em Cupira/PE, por um Policial Militar excluído em virtude de crime de tortura por denúncia; 4) o Promotor de Justiça Fabrício Ramos Couto, em 2006, no município de Marapanim/PA, foi morto a tiros, em pleno exercício de suas funções e em seu próprio gabinete no Fórum local, por um advogado processado por tentativa de homicídio. E, por último, atentado perpetrado contra a vida do Procurador-Geral de Justiça adjunto do Estado do Rio Grande do Norte, em 2013, praticado por servidor que invadiu uma reunião e efetuou vários disparos de arma de fogo.

⁷ Atualmente denominado nas unidades estaduais e do MPF de Grupo Atuação Especial de Combate ao Crime Organizado – GAECO.

temática, sob a gestão e coordenação estratégica da Comissão de Preservação da Autonomia do Ministério Público⁸.

Em consonância com o cenário nacional, o Ministério Público do Estado do Tocantins instituiu o Plano de Segurança Institucional por intermédio da Resolução nº 011/2014/CPJ, de 11 de dezembro de 2014, abarcando a previsão de ações e medidas de controle em segurança da informação, recursos humanos, materiais e de áreas e instalações, acolhendo a Recomendação n.º 13, de 16 de junho de 2009, do Conselho Nacional do Ministério Público. Importante registrar que o referido plano exerce forte papel indutor das ações afetas à segurança, desde sua aprovação, cuja finalidade é “estabelecer princípios e diretrizes de prevenção e obstrução de ações adversas de qualquer natureza, definindo ações de segurança a serem implementadas no âmbito do Ministério Público do Estado do Tocantins”.

Em seguida, dado seu caráter perene, criou-se, no Ministério Público do Estado do Tocantins, um setor específico para cuidar da gestão da segurança institucional. A Resolução nº 004/2015/CPJ incumbiu ao Núcleo de Inteligência e Segurança Institucional planejar e coordenar ações de segurança institucional e desenvolver atividades relativas à proteção do conhecimento, zelando pela segurança dos membros, servidores e visitantes, informações, comunicações, telemática, patrimônio, instalações e acesso aos prédios do Ministério Público em todo o estado.

Noutro aspecto, uma vertente da segurança da informação de que as instituições não se podem olvidar no mundo pós-pandemia, especialmente com a extensão do trabalho a distância, é a segurança cibernética⁹, haja vista que a ampliação do uso da tecnologia tem gerado forte crescimento também nas atividades ilícitas e criminosas. O Fórum Econômico Mundial em 2023, ao elencar os principais riscos globais para a próxima década, indica a relevância dos *cybercrimes*, influenciando, sobremaneira, na gestão de segurança das instituições públicas e corporações, haja vista que o fator comportamental, isto é, adoção ou não das práticas de segurança, atenua ou agrava as consequências de delitos dessa natureza.

Ao contextualizarmos com as relevantes atribuições do Ministério Público, a segurança cibernética deve ser pauta prioritária da alta gestão das instituições, sobretudo ao analisarmos episódios recentes de ataques e vazamentos de dados de autoridades públicas, os quais provocaram impactos negativos na imagem das respectivas instituições, comprometendo a segurança da integridade, disponibilidade e confidencialidade das informações custodiadas¹⁰.

Constata-se, assim, que a segurança da informação experimenta novas condicionantes de ameaças e compromissos legais, especialmente após o advento da Lei Geral de Proteção

⁸ Por meio da Secretaria-Executiva de Segurança Institucional, órgão com atribuição de tratar de questões afetas à área.

⁹ Aqui entendida como aquelas ações para antever situações que têm potencial de causar consequências negativas.

¹⁰ Recentemente, o Superior Tribunal de Justiça, conforme amplamente noticiado, sofreu um ataque cibernético, por meio de sequestro de dados de processos e endereços de e-mails. Outro exemplo emblemático é o vazamento de dados de 2,4 milhões de pessoas do site do Sistema Único de Saúde (SUS). Disponível em: <https://lpericias.com.br/os-4-maiores-ataques-ciberneticos-a-instituicoes-publicas-brasileiras-em-2020/>. Acesso em 16.05.2023

de Dados Pessoais, que impõe atitudes e comportamentos dos integrantes das instituições voltados para o cumprimento de ações de segurança.

Nesse sentido, torna-se cada vez mais relevante implantar mecanismos de proteção de dados pessoais e corporativos sensíveis, sobretudo aqueles voltados para o desenvolvimento de atitudes para custodiar a informação que se encontra com as pessoas, incluindo os processos de admissão e exoneração daquelas em exercício de cargo ou função sensível.

2. Cultura de segurança Institucional e a Resolução CNMP nº 156/2016

O conceito antropológico de cultura¹¹ é o “conjunto de conhecimentos, costumes, crenças, padrões de comportamento, adquiridos e transmitidos socialmente, que caracterizam um grupo social”. Vê-se que essa definição é profunda e complexa, a qual se subdivide em várias categorias, haja vista que abrange praticamente tudo o que um grupo experimentou durante sua evolução, tratando-se, na essência, de um processo de aprendizagem acumulada e compartilhada entres seus membros, como afirma Schein (2022).

Aplicando este conceito para segurança institucional, conforme afirma Schneider (1990, p. 384), a cultura de segurança consiste nas “percepções dos eventos, práticas e procedimentos, bem como do tipo de comportamento que são recompensados, apoiados e esperados em um ambiente organizacional específico”. Logo, ela molda o ambiente de trabalho, constituindo-se em uma norma social construída com base na cultura organizacional da própria instituição, aqui compreendida com seu propósito ou missão.

A conscientização dos integrantes do Ministério Público do Estado do Tocantins quanto à relevância da segurança institucional para o ambiente organizacional é determinante para a adoção de novas práticas, novo padrão de comportamento e adesão das recomendações técnicas, focando, assim, não somente no cumprimento do dever normativo, mas também na compreensão do sentido das ações de segurança no seu contexto de trabalho.

Desse modo, a existência de normas e instrumentos de segurança emanados da alta gestão, por si só, são insuficientes para alcançar níveis de segurança adequados e propiciar o exercício livre e independente das funções institucionais, haja vista que o fator comportamental é essencial neste caso¹². Segundo a Verizon (2022), 82% dos problemas envolvendo segurança estão no comportamento das pessoas.

11 Segundo o dicionário *On-line* Michaelis (2023).

12 É considerado ato inseguro quando o agente se expõe aos riscos, correspondendo ao desrespeito das normas ou procedimentos. Por exemplo: trocar senha periodicamente; não comentar assuntos sensíveis do trabalho em locais públicos ou ambiente privado ou familiar; uso do crachá etc.

Assim, o fomento da cultura de segurança se mostra imprescindível, por intermédio do desenvolvimento de atividades visando sua difusão e incentivo, nos termos do artigo 22 da Resolução CNMP nº 156/2016, cujo teor:

Art. 22. VI – desenvolver e difundir uma mentalidade de segurança institucional, fazendo com que todos os integrantes da Instituição compreendam as necessidades das medidas adotadas e incorporem o conceito de que cada um é responsável pela manutenção de nível de segurança adequado.

Deflui do referido inciso que a cultura de segurança não se restringe à adoção de medidas isoladas, mas de uma mudança de paradigma, fomentando um processo de aprendizagem por meio da difusão de conhecimentos, habilidades e atitudes entre os integrantes do Ministério Público, onde todos os setores estão vinculados e capacitados para tomadas de decisões assertivas na identificação e remediação dos riscos, alcançando, assim, nível de interdependência da cultura de segurança, afastando-se, por outro lado, gradualmente, de uma atuação meramente reativa e pontual.

Baseado no ensinamento de Farah (2021), o desenvolvimento da cultura de segurança institucional sedimenta-se em quatro fases: 1) sensibilização; 2) conscientização; 3) capacitação e 4) treinamento continuado. A sensibilização é a etapa inicial, que consiste em mobilizar os integrantes para despertar e refletir sobre a necessidade de mudanças, isto é, relaciona-se a aspectos psicológicos, sendo a abertura para as próximas etapas. Em seguida, a conscientização que é compreender o papel da instituição, a percepção de risco, a compreensão da amplitude da atividade de segurança, do impacto de um incidente, do desenvolvimento de atitudes favoráveis, do estímulo à participação no esforço de segurança e modificação do modelo mental do integrante da organização. Já a capacitação consiste em preparar as pessoas para o exercício das medidas de segurança, isto é, instruir os integrantes quanto às regras existentes, desenvolver hábitos, habilidades e competências, haja vista que não dá para cobrar “senha forte” se não foi ensinado a fazê-la.

A última, o treinamento continuado, pressuposto básico para manter uma sólida cultura de segurança, requer uma formação contínua, sobretudo para assegurar atualização acerca do panorama de ameaças, sobre as alterações nas normas de segurança; modificação de planejamento, fortalecer hábitos, conhecer novos sistemas, novas tecnologias, aperfeiçoamento e manutenção de padrões.

Observa-se que o engajamento pessoal no desenvolvimento e difusão desta mentalidade de segurança institucional geram valor e confiança para proporcionar um ambiente organizacional favorável e seguro na prestação de um serviço ministerial eficiente. A segurança deve ser compreendida e incorporada como um valor institucional interno, atemporal e imutável, em vez de se limitar a figurar como prioridade que, na essência, são sujeitas a fatores externos, circunstanciais e dinâmicos¹³.

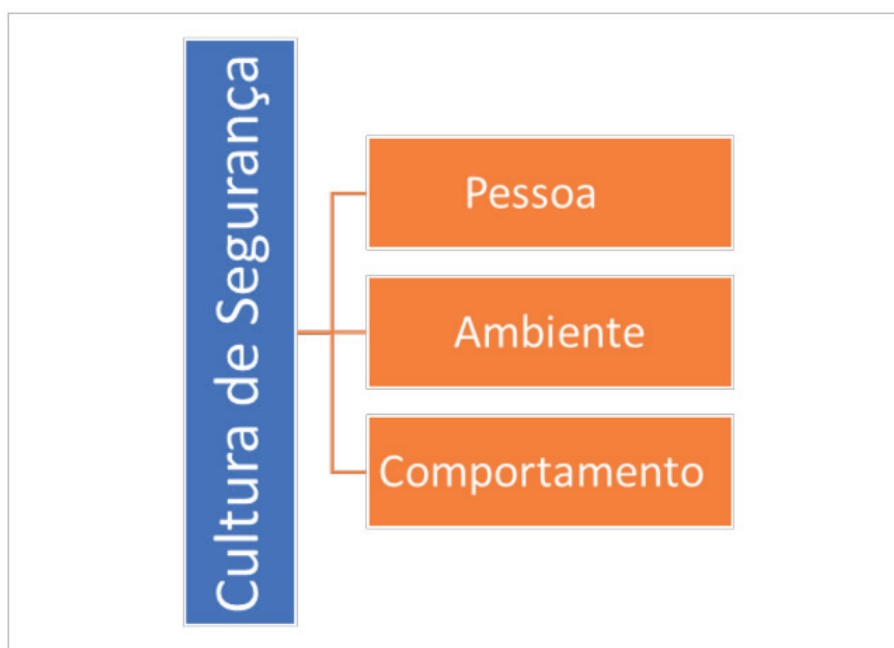
13 O conceito de valor público é técnico-jurídico e está no Decreto Federal nº 9.203/2017, art. 2º, inciso II: “valor público – produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos”.

Desse modo, as novas medidas de segurança desafiam outros comportamentos de seus integrantes para construção de cultura de segurança consolidada, sobretudo, quando essas medidas impactam na restrição da sua liberdade e comodidade (segurança é inversamente proporcional ao conforto), tendo em vista que é responsabilidade de todos os envolvidos pela sua proteção pessoal e da instituição.

A evolução da cultura de segurança institucional demanda mudanças de comportamentos e, por conseguinte, dos hábitos dos seus integrantes, encorajando-os a atuar de forma segura e distanciando-se de um comportamento de risco¹⁴. Nesta perspectiva, a cultura de segurança de uma organização representa as crenças, atitudes, normas e práticas de trabalho corretamente compartilhadas pelos integrantes e pela alta administração. É dizer, quando um integrante age de forma segura, o seu comportamento resulta na mudança ambiental ao ter seus riscos e ameaças mitigados.

Deriva daí que a evolução da maturidade da cultura de segurança institucional abrange aspectos fundamentais da organização, que são as pessoas, o ambiente e o comportamento, os quais inter-relacionam-se por impactar um no outro, consoante se extrai da representação abaixo:

Figura 1. Cultura de Segurança



Fonte: própria autora

Tratando-se de novos processos gerenciais, enfrentar mentalidades reativas a mudanças e a cultura organizacional é um desafio para os responsáveis pela operacionalização das ações de segurança visando o alcance do objetivo, sobretudo para que as ações de segurança se tornem naturais para todos os integrantes e colaboradores do Ministério Público, reivindicando, nesse sentido, a participação intensa (sensibilização) das lideranças da instituição.

¹⁴ Comumente, ouvimos o jargão “a segurança aqui é prioridade”. Ocorre que as prioridades são mutáveis diante de imperiosas necessidades, conjunturas de mercado e cenários econômicos financeiros. Por exemplo, sob determinadas circunstâncias a segurança pode passar para segundo plano, diante da necessidade operacional ou cenário econômico-financeiro.

Ao elencar as habilidades que a liderança deve possuir para conduzir a evolução cultural ou implementar mudanças, Schein (2022; p. 301) pontua, dentre outras, que:

A cultura de aprendizagem deve ter em seu DNA um “gene de aprendizagem”, no sentido em que os membros devem assumir a premissa compartilhada de que a aprendizagem é algo em que vale a pena investir, e que aprender a aprender é, por si, uma habilidade a ser dominada. “Aprender” deve incluir não apenas a aprendizagem sobre mudanças no ambiente externo, mas também a aprendizagem sobre os relacionamentos internos e quão bem a organização está adaptada às mudanças externas.

Deste ponto de vista, infere-se que as pessoas são os fatores mais vulneráveis de uma organização, isto é, desempenham um papel crítico na salvaguarda de seus ativos essenciais, ainda mais aquelas que possuem funções de risco inerente, como são as atribuições dadas ao Ministério Público. Em contrapartida, as pessoas são o seu principal ativo organizacional, visto que são elas que produzem conhecimento e consolidam valores institucionais, demandando-se, assim, das lideranças e da gestão de segurança uma atuação com enfoque sistêmico, com envolvimento de todos os setores e de todas as pessoas.

3. Gestão estratégica da segurança institucional

A Resolução nº 6/2020 do Colégio de Procuradores de Justiça do Ministério Público do Estado do Tocantins, em sua alínea g, inciso III do artigo 4º, ao dispor sobre os conceitos e elementos do planejamento estratégico para o período 2020-2029, elegeu a segurança institucional como Cadeia de Valor da Instituição. Infere-se, nesse sentido, que reconhece que essa temática agrega valor à instituição, sendo, dentre outros, um dos componentes que contribuem para o cumprimento da missão da organização e, por conseguinte, das atribuições constitucionais e legais finalísticas.

O *Mapa Estratégico* a seguir resume a Estratégia Institucional do MPTO, para o período 2020-2029, alinhada às diretrizes do Conselho Nacional do Ministério Público:

Figura 2. Mapa estratégico MPTO



Fonte: Mapa Estratégico do MPTO - 2020 a 2029

Verifica-se que os objetivos descritos nas quatro perspectivas mencionadas: contribuição do MPTO ao Tocantins, Atuação Ministerial (Execução) e Apoio e Gestão (Administração) e Cultura Organizacional, contemplam vários temas críticos para a gestão, impondo a implementação de rotinas de trabalho melhoradas, sobretudo, a cultura organizacional que envolve a valorização das pessoas e das relações de trabalho, visando o cumprimento da Missão Estratégica de “defender, com qualidade e eficiência, os direitos fundamentais, a democracia, a ordem jurídica e os interesses da sociedade”.

Neste aspecto, a segurança institucional deve focar sua atuação para alcançar os objetivos comuns, ou seja, deve prestar apoio operacional assertivo para que a atividade finalística do órgão cumpra sua missão, por meio de mecanismos de controle que visem a assegurar que a tomada de decisão esteja alinhada às necessidades da organização, contribuindo para o alcance das suas metas.

Apresentado o alinhamento conceitual, volta-se a analisar as contribuições que a cultura de segurança institucional traz para o atingimento das metas do Ministério Público do Estado do Tocantins e, em sentido amplo, para a geração de valor público da instituição, impactando, também, nas ações de governança pública, as quais se desmembraram em ações de conformidade, prestação de contas e transparência.

O Ministério Público foi essencialmente recriado pelo legislador constituinte de 1988 para tutelar os interesses mais importantes da sociedade brasileira: vida, saúde, meio ambiente equilibrado, patrimônio, probidade na administração pública etc., impondo-lhe o

protagonismo de estar na linha de frente, deixando de ser um mero fiscal do ordenamento jurídico, para ser um novo ator face aos demais Poderes do Estado.

Levando-se em conta que o exercício regular dessa atividade ministerial, que lida em essência com conflitos de interesses de toda ordem, além de confrontos com a criminalidade organizada e graves problemas sociais na promoção e defesa dos direitos fundamentais, é certo que os integrantes da instituição não podem ficar expostos a riscos ou sofrer ameaças de qualquer forma, com potencial de comprometer o livre desempenho do dever constitucional ou sua autonomia funcional.

Além da criação e estruturação de setor específico de segurança institucional, o fortalecimento da cultura de segurança é um dos caminhos que viabilizará o alcance de metas do objetivo estratégico de *melhorar os resultados da atuação finalística promovendo infraestrutura adequada e assegurar informação, inovação e tecnologia adequadas*, pois promove uma atuação em conformidade com as normas, fortalecendo a governança na busca da melhor prestação dos serviços ministeriais, gerando valor público.

Do ponto de vista da gestão estratégica, as lideranças da instituição devem direcionar a atuação para atingir os objetivos comuns, como forma de cumprir sua missão, tendo em vista que se atribui a elas a capacidade de influenciar positivamente os demais integrantes do Ministério Público para obtenção de atitudes proativas e comportamentos favoráveis, nesse caso, de segurança institucional.

Ademais, envolve também a implementação e a predisposição à adoção de procedimentos de segurança, além do comprometimento para a eficácia e efetividade das atividades ministeriais, haja vista que é a alta gestão quem possui potencial para criar instrumentos normativos¹⁵, implementar e impulsionar as ações educativas, por meio de amplas campanhas de comunicação social e escolas institucionais.

Considerações finais

A “modernidade líquida” exige das organizações públicas maior responsabilidade no gerenciamento da segurança institucional, haja vista que a informação é transmitida de forma rápida e dinâmica e tem potencial de afetar a confiabilidade e relevância pública do Ministério Público brasileiro.

Neste sentir, a construção e o contínuo aprimoramento da cultura de segurança mostram-se primordiais para preservação da imagem e reputação das instituições ministeriais e, ainda, para asseguramento de uma atuação livre e independente de seus integrantes, pois enquanto os instrumentos normativos são a espinha dorsal da segurança institucional, o atingimento de níveis adequados e de ambiente favorável se dá por meio da cultura de segurança.

15 Política de Segurança Institucional, Planos de Segurança Institucional, Plano de Segurança Orgânica, normas técnicas, procedimento operacional padrão e etc.

Este caminho perpassa pelo engajamento de todos, especialmente dos seus líderes, haja vista que a estes incumbe a definição de comportamentos esperados, apoiados e recompensados pela instituição, por meio da adoção e assimilação de novas práticas de segurança, de forma harmônica e inter-relacionada, para um perfeito funcionamento do trabalho e, conseqüentemente, gerar produtos satisfatórios e resultados úteis à sociedade.

Concluiu-se que a maturidade da cultura de segurança entre os integrantes da instituição agrega valor público no cumprimento da missão estratégica do MPTO de defender, com qualidade e eficiência, os direitos fundamentais, a democracia, a ordem pública e os interesses da sociedade, sendo um dos eixos essenciais da governança voltados a criar um ambiente técnico e organizacional seguro com riscos mitigados.

Referências

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, de 5 de outubro de 1988. Brasília: Presidência da República, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 10 abr. 2023.

_____. Conselho Nacional do Ministério Público. **Resolução nº 156, de 13 de dezembro de 2016**. Institui a Política Nacional de Segurança Institucional e Sistema Nacional de Segurança Institucional e dá outras providências. Brasília, CNMP, 2016. Disponível em: https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Normas/Resolucoes/RESOLUO_156.pdf, Acesso em: 6 març. 2022.

_____. Conselho Nacional do Ministério Público. **Procedimento de Controle Administrativo nº 1.00209/2015-49**. Disponível em: https://www.cnmp.mp.br/portal/images/CNMP_em_A%C3%87%C3%83O_WEB.pdf Acesso em: 2 mai. 2023.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. Tradução, Plínio Dentzien. Rio Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2001.

DALABRIDA, Sidney Eloy. **Resolução nº 156, de 13 de dezembro de 2016**. O processo de surgimento da normatização sobre Segurança Institucional do Ministério Público brasileiro. Brasília, CNMP, p. 8-21. 2020.

FARAH, Camel A. de G. **Segmentos de Segurança Institucional – Curso de Gestão Estratégica de Segurança Institucional**. Apostila EAD. Logos – Inteligência e Planejamento Estratégico: Florianópolis, 2021.

_____. **Gestão de Segurança institucional**. E-book ISBN 978-85- 915332-1-3. Florianópolis: Camel Andre de Godoy Farah, 2013.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL, 18ª edição, 2023, Genebra. **Relatório de riscos globais. Sumário Executivo** – resultados da pesquisa de percepção dos riscos globais de 2022 – 2023. ISBN 13: 978-2-940631-36-0. Disponível: <https://www.zurich.com>.

br/-/media/project/zwp/brazil/docs/noticias/2023/sumario-executivo_relatorio-de-riscos-globais.pdf. Acesso em: 2 mai. 2023.

SCHEIN, Edgar, H. e Peter Schein. **Cultura Organizacional e Liderança**. Barueri/SP: Grupo GEN, 2022.

VERIZON. **Relatório de Investigações de Violação de Dados de 2022**. Disponível em <https://www.verizon.com/business/resources/T756/reports/dbir/2022-data-breach-investigations-report-dbir.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2023.

SCHNEIDER, B. **The climate for service**: An application of the climate construct. *In*: SCHNEIDER, B. *Organizational climate and culture*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1990. p. 383-412.

TOCANTINS. Ministério Público do Estado do Tocantins. Colégio de Procuradores de Justiça. Comissão Permanente de Segurança Institucional. **Plano de Segurança Institucional**. Palmas: MPTO, 2014.

TOCANTINS. Ministério Público do Estado do Tocantins. **Resolução nº 6/2020**, do Colégio de Procuradores de Justiça do MPTO. Dispõe sobre os conceitos e os elementos do Planejamento Estratégico do Ministério Público do Estado do Tocantins para o período 2020-2029 e dá outras providências. Palmas: MPTO, 2020. Disponível em: <https://www.mpto.mp.br/colégio-de-procuradores/2013/03/05/resolucoes>. Acesso em: 20 abr. 2023.

TOCANTINS. Ministério Público do Estado do Tocantins. **Mapa Estratégico do MPTO 2020/2029**. Palmas: MPTO, 2020. Disponível em: <https://mpto.mp.br/planejamento/2011/06/17/696809-mapa-estrategico>. Acesso em: 20 abr. 2023.