

CRIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE NO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO

CREATION AND IMPLEMENTATION OF THE INTEGRITY AND COMPLIANCE PROGRAM IN THE UNION FEDERAL PROSECUTION SERVICE

Artur de Brito Gueiros Souza¹

Daniel Santiago Coutinho de Miranda²



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

Resumo: O trabalho relata a concepção, desenvolvimento e implementação do primeiro Programa e Plano de Integridade e Compliance no Ministério Público Federal (MPF), com origem na Procuradoria Regional da República da 2ª Região (PRR2). Nascido como demanda do Gabinete do Procurador-Chefe Regional com o apoio da Assessoria de Gestão Estratégica (AGE), foi fundamentado em pesquisa de benchmarking interno e externo. O projeto adaptou melhores práticas de órgãos públicos e, especialmente, os jurídicos à realidade institucional do MPF. O Programa estabeleceu diretrizes, eixos de atuação e mecanismos de governança, enquanto o Plano operacionalizou ações em áreas como gestão de riscos, comunicação, transparência, capacitação e canais de denúncia. A experiência demonstrou que muitas práticas já existiam isoladamente, cabendo ao plano pesquisá-las e conectá-las sob o eixo temático do compliance. A iniciativa resultou na publicação de portarias que instituíram os documentos, inspirando posteriormente a criação de um programa nacional unificado para todos os ramos do Ministério Público da União. O estudo reforça a relevância do compliance no setor público como ferramenta de prevenção, governança e promoção da integridade, interna e externamente.

Palavras-chave: Compliance; Integridade Pública; Ministério Público da União.

Abstract: This study reports on the conception, development, and implementation of the first Integrity and Compliance Program and Plan within the Federal Prosecution Service, originating in the Office of Federal Prosecution before the Courts of Appeals of the 2nd Region (PRR2). Emerging as a demand from the Administrative Chief of the PRR2 with the support of the Strategic Management Advisory Unit (AGE), the initiative was grounded in both internal and external benchmarking research. The project adapted best practices from public institutions, particularly those within the legal sphere, to the institutional reality of the institution. The Program established guidelines, areas of action, and

¹ Professor Titular de Direito Penal da UERJ. Pós-Doutor pela Universidade de Coimbra. Subprocurador-Geral da República (MPF). Presidente da Comissão de Integridade do Ministério Público da União. E-mail: arturgueiros@mpf.mp.br. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3485400582515196>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4990-9779>.

² Doutorando de Sociologia Política pelo PPGSP/IUPERJ/Universidade Cândido Mendes. Assessor-Chefe de Gestão Estratégica no MPF – 2ª Região (MPF). E-mail: danielsantiagos@gmail.com Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1837025489660807> - Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0576-5980>

governance mechanisms, while the Plan operationalized initiatives in fields such as risk management, communication, transparency, training, and reporting channels. The experience demonstrated that many practices already existed in isolation, and the Plan's role was to identify and integrate them under the thematic axis of compliance. The initiative resulted in the publication of ordinances that formally established the documents, later inspiring the creation of a unified national program for all branches of the Prosecution Service of the Union. The study reinforces the relevance of compliance in the public sector as a tool for prevention, governance, and the promotion of integrity, both internally and externally.

Keywords: Compliance; Public Integrity; Union Prosecution Service.

1. INTRODUÇÃO

Buscando entender a origem do termo *compliance*, a explicação se encontra na derivação do verbo *to comply*, apontando o sentido de cumprimento e conformidade com normas, regulamentações, decisões superiores, entre outros. O uso corporativo advém de empresas norte-americanas no século XX que buscavam se adaptar a legislações estatais publicadas naquele país, que visavam evitar situações de suborno no comércio global (Gueiros, 2025).

Nesse sentido, Gueiros (2025) aponta que, apesar de inicialmente aplicado na iniciativa privada, o *compliance* foi popularizado na área pública por conta da necessidade de se responder à corrupção ativa e passiva. Essa linha de entendimento é também adotada pela OCDE (2022, p. 19), ao definir integridade pública como "alinhamento consistente e adesão a valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público."

Segundo Castro, Amaral e Guerreiro (2019), o tema teria embarcado no Brasil, por meio de um compromisso firmado pelo país em 2002 com a OCDE, em que se propunha a elaboração de uma legislação relativa ao suborno, se materializando posteriormente através da Lei n. 12.846, de 1 de agosto de 2013, denominada de Lei Anticorrupção. Ao transportar a temática para o contexto de uma organização, observa-se a articulação entre teoria e prática por meio da formulação de dois documentos complementares.

O primeiro é o Programa de Integridade, que estabelece as diretrizes e as intenções que a instituição busca conferir ao tema, servindo como espinha dorsal teórica. Em seguida, elaborase o Plano de Integridade, responsável por tornar exequível e desdobrar o programa por meio da definição de metas, iniciativas e ações concretas, funcionando como instrumento prático de gestão (Gueiros, 2025).

Nesse contexto, destaca-se o Ministério Público Federal, instituição autônoma que integra o Ministério Público da União e exerce função essencial à justiça, embora não pertença ao Poder Judiciário. Por meio dos seus mais de 10.000 colaboradores, atua em diversas áreas de relevância na vida nacional, como defesa dos direitos humanos, defesa da democracia, educação, saúde, patrimônio público, entre outros (MPF, 2015, 2022, 2025).

Além de suas atribuições finalísticas, conta com estruturas internas representadas por áreas como administração, licitação, gestão de pessoas, segurança, comunicação, engenharia, que para execução de suas atividades, necessitam de algum grau de relacionamento com a iniciativa privada (MPF, 2020).

Diante do crescente movimento pela estruturação de mecanismos de integridade no setor público, especialmente impulsionado pela sociedade através da pauta de maior transparência e o combate a corrupção, torna-se ainda mais relevante observar que o MPF, apesar de sua expressiva atuação na defesa da ordem jurídica, não dispunha ele mesmo, de um Programa ou Plano formal de Integridade.

Desta forma, este relato de experiência objetiva descrever as etapas de concepção, desenvolvimento e implementação do *Programa e do Plano de Integridade no Ministério Público Federal*. Importante salientar, que este texto científico também se justifica, pela possibilidade de apoiar futuras instituições públicas que ainda estejam em processo de elaboração e fortalecimento de suas estruturas na temática.

2. CONTEXTUALIZAÇÃO

O Ministério Público da União (MPU) é uma estrutura composta por diversos ramos, como o Ministério Público Federal (MPF), Ministério Público do Trabalho (MPT), Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT).

Figura 1 — Estrutura do Ministério Público da União



Fonte: MPF (2022).

O Ministério Público Federal no contexto do presente relato, atua como fiscal da lei, também tendo papel relevante nas áreas cível, criminal e eleitoral. Além disso, também pode agir preventivamente, fora do judiciário, por meio de recomendações, audiências públicas e acordos como os Termos de Ajustes de Conduta (MPF, 2022).

Segundo o Planejamento Estratégico 2022-2027, tem o MPF como missão "defender a ordem jurídica, o regime democrático e os interesses sociais e individuais indisponíveis, promovendo a justiça em prol da sociedade" (MPF, 2024, p. 2).

Figura 2 — Cadeia de Valor do Ministério Público Federal



Fonte: MPF (2020).

Ao se analisar a cadeia de valor da Instituição onde se tornam claros os produtos, clientes e resultados institucionais, também se demonstra que além da atividade jurídica desenvolvida por Procuradores da República (também chamados de Membros) que representam a atividade finalística do *Parquet*, no que diz respeito à entrega de valor que é percebido pela sociedade, há também atividades administrativas inseridas no âmbito dos macroprocessos gerenciais e de suporte (MPF, 2020).

Os seus 10.096 Servidores e Membros, somados a colaboradores transitórios como estagiários e prestadores de serviço terceirizados, são alocados em três tipos de unidades (MPF, 2025). Ao se analisar o Regimento interno diretivo do MPF (2015), temos que a Procuradoria Geral da República (PGR) localizada no DF, é o local de lotação dos Subprocuradores-Gerais da República que atuam junto aos Tribunais Superiores, e é onde estão alocadas secretarias nacionais e outras estruturas administrativas que fornecem as diretrizes e direcionamentos administrativos para todo o órgão.

As Procuradorias Regionais da República (PRRs), sediadas nas cidades de Brasília (PRR1), Rio de Janeiro (PRR2), São Paulo (PRR3), Porto Alegre (PRR4), Recife (PRR5) e Belo Horizonte (PRR6), têm lotados os Procuradores Regionais que atuam junto a Justiça Federal de 2ª instância – Tribunais Regionais Federais – que exercem jurisdição nos respectivos Estados da Federação, bem como possuem autonomia administrativa e servidores administrativos em áreas de suporte e governança institucional.

Por fim, há em todos os Estados as Procuradorias da República (PRs), onde estão lotados os Procuradores da República que atuam junto à Justiça Federal de 1ª instância. Tais unidades, igualmente, são dotadas de autonomia administrativa e possuem servidores administrativos.

3. DA DEMANDA AO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE

Os esforços para a implementação do primeiro programa e plano de compliance e integridade no Ministério Público Federal tiveram origem na Procuradoria Regional da República da 2ª Região. Esta unidade tem regimento próprio, dado pela Portaria PRR2-ADM nº 238, de 24 de novembro de 2022, e tem como chefia o cargo de Procurador-Chefe Regional, ocupado por um PRR, que representa a unidade judicial e extrajudicialmente (MPF, 2015).

Miranda e Castro (2023, p. 47) informam em relação à composição funcional da referida Procuradoria, a existência de “49 Procuradores, 243 Servidores, 122 vagas de estágio de graduação e pós-graduação (divididos entre áreas de direito, administração e outras) e

funcionários terceirizados, distribuídos em 02 prédios administrativos”. Ao se verificar os resultados da prestação de serviços à sociedade da unidade:

No ano de 2022, a provisão recebida pela Procuradoria Regional da República – 2º Região foi de R\$35,5 milhões, sendo a unidade com a maior provisão dentre todas as PRR. Neste mesmo ano, foram registrados 1.599 atendimentos ao cidadão, sendo 79 pedidos de informação, 356 pedidos de informação processual e 364 denúncias (Miranda; Castro, 2023, p. 47).

A iniciativa de implantação do compliance, foi impulsionada pela então chefia da unidade, cuja temática era objeto de pesquisa acadêmica e atuação profissional. Com isso, apresentou-se como demanda de gestão, deixar como contribuição à estruturação do tema no âmbito local. Para tal desiderato, demandou-se o apoio da Assessoria de Gestão Estratégica (AGE) da unidade, tendo em vista que a área tem entre as suas atribuições a gestão de projetos e a capacidade interna de articulação entre os setores, por ser uma assessoria direta do Procurador-Chefe Regional. Tais fatores, conferiram a expertise de receber demandas embrionárias e transformá-las em exequíveis na cultura, normas, ferramentas administrativas e possibilidades humanas e de recursos materiais da Procuradoria.

Cabe destacar que, naquela oportunidade, houve uma combinação de atribuições que favoreceu a execução do trabalho de implantação, visto que as chefias de Procuradorias obrigatoriamente possuem formação em Direito, ao passo que a AGE se posiciona na área de Administração e Administração Pública, conseguindo então unir ambas as valências para a formatação dos procedimentos de integridade.

Com efeito, a demanda da elaboração do programa de integridade foi entregue apontando a necessidade e importância da temática, textos referência que deveriam ser estudados, como, *v.g.*, o programa de integridade do Supremo Tribunal Federal, além de diretrizes textuais e teóricas que deveriam ser seguidas na escrita.

Compreendidos os pontos iniciais, empreendeu-se ampla pesquisa de *benchmarking*, buscando sopesar o estado da arte do tema, pesquisando assim um conjunto de programas e planos de integridade da área pública, especialmente com foco nos que traziam alguma semelhança com alguma característica do Ministério Público Federal, tais como:

- Órgãos federais, como Tribunais Superiores e Ministérios do Poder Executivo;
- Instituições jurídicas como Ministérios Públicos Estaduais e Tribunais de Justiça;
- Instituições do Rio de Janeiro: Prefeitura Municipal e Secretarias do Estado RJ.

A pesquisa resultou na leitura de cerca de 50 documentos disponíveis, onde se percebeu uma variação bastante rica na estrutura dos materiais, como a divisão padronizada de programas e planos, bem como variações terminológicas, como, por exemplo, o uso dos termos integridade, compliance e até anticorrupção, para representar um mesmo tipo de documento.

Releva salientar as publicações em formatos com tratamento de design para deixar mais estético e visual para o leitor ou apenas em formato de portaria administrativa, além de modelos onde o órgão central estabelecia o programa e cada secretaria/ministério/unidade vinculada de gestão, se limitava a estabelecer o plano.

Durante o benchmarking, se percebeu uma diferença bastante relevante sobre maturidade das organizações em relação ao tema, onde muitas possuíam apenas o programa, algumas tinham publicado os planos, e outras estavam em versões de atualização de seus planos, tendo construído uma série de materiais auxiliares, como websites, vídeos instrutivos, materiais educacionais e áreas dedicadas ao tema com servidores lotados na atuação.

Dessa feita, um dos maiores desafios residia justamente na tarefa de não haver nenhum documento sobre esse tema, anteriormente publicado no âmbito do MPF, demandando, assim, certo esforço criativo para adaptar a teoria e os materiais encontrados, com a realidade local.

Nesse sentido, a própria construção do documento partiu também de um benchmarking, dessa vez interno, onde se utilizou a formatação e linha argumentativa de portarias de outros temas que instituíram políticas institucionais, bem como criavam comissões e comitês. Foi uma forma, portanto, de trazer as ferramentas do compliance para o “design documental” da Instituição, ou seja, acomodando-o nas normas e na cultura institucional.³

Adicionalmente, por estar sendo criado por uma área administrativa ligada à gestão estratégica, teve o texto-base uma série de vinculações ao Planejamento Estratégico Institucional. Complementarmente, por conta da AGE ter experiência na criação de projetos complexos e de médio prazo, incluiu-se alguns “gatilhos” no documento para os problemas percebidos em projetos e normativas anteriores, como, por exemplo, proposta que garantisse a continuidade do tema quando da transição de chefia. A minuta do programa foi organizada textualmente em seções de conteúdo, conforme Quadro 1, abaixo.

³ Pode-se dizer que naquele momento, o programa de integridade que estava sendo proposto, tinha a formatação dos documentos internos do MPF, as melhores práticas encontradas em documentos de outras instituições, e também a adaptação para a realidade local.

Quadro 1 — Quadro de estrutura do Programa de Integridade do MPF - 2ª Região

Item	Descrição
Fundamentações legais	Apresenta as motivações e bases normativas que sustentam a elaboração do documento, organizadas em ordem decrescente de precedência normativa.
Glossário de termos	Inclui um glossário com o objetivo de padronizar e esclarecer os conceitos-chave utilizados ao longo do texto.
Eixos de atuação da integridade	Define os eixos de atuação da integridade na instituição: "Gestão e Governança", "Ética, Controle e Transparência" e "Cidadania e Integração".
Comitê de Compliance	Prevê a instituição do Comitê de Compliance, com a descrição de suas atribuições e regras de funcionamento.
Conteúdo obrigatório do Plano	Estabelece os conteúdos mínimos que devem ser abordados no Plano de Integridade, garantindo sua coerência e abrangência temática.
Atualização do documento	Prevê a revisão periódica da minuta, assegurando sua constante adequação aos contextos institucionais e normativos vigentes.

Fonte: Os Autores (2025).

Por fim, a minuta foi encaminhada para a Chefia demandante (que foi acompanhando presencialmente as etapas de evolução), momento em que se debruçou sobre o material, corrigindo-o, e robustecendo-o especialmente incluindo fundamentações legais de origem internacional como da OEA, OCDE, ONU e referências a Modelos ISO de gestão de risco, gestão antissuborno, gestão de compliance, auditoria de sistemas de gestão, dentre outros.

O trabalho final restou na publicação da Portaria nº 138, de 20 de junho de 2022, que, como dito acima, instituiu o *Programa de Integridade e Compliance da Procuradoria Regional da República da 2ª Região*.

Releva mencionar que, além da divulgação interna, em pesquisa realizada no site de buscas *Google*, se percebeu que o documento também teve repercussão externa ao órgão, v.g. em sites jurídicos que noticiaram a sua concretização.

4. A CONSTRUÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE

A partir deste ponto, envidaram-se esforços na criação do correspondente Plano de Integridade, ou seja, o conjunto de ações e ferramentas que tornariam exequíveis o que se definiu na Portaria nº 138. Para tanto, foram usadas como fontes de informação a própria pesquisa de benchmarking feita na etapa anterior, diretrizes emitidas pela Chefia demandante e as definições que constavam no próprio Programa. O texto foi elaborado inicialmente por meio de um “esqueleto”, com seus tópicos, títulos e subtítulos, e posteriormente o preenchimento do conteúdo.

A Introdução do Plano trazia espaço para ser inserida a mensagem do Procurador-Chefe Regional, reforçando o compromisso da alta liderança com a causa (princípio do *tone from the top*), bem como um breve resumo do Programa de Integridade.

Considerando a possibilidade do leitor, especialmente da sociedade, eventualmente desconhecer a Instituição e suas especificidades, o segundo tópico foi construído abordando a atuação do *Parquet* Federal, como ela se organiza, seu planejamento estratégico e a cadeia de valores. Dessa forma, o público externo poderia entender o contexto no qual aquele Plano estava inserido.

Na sequência, iniciou-se uma lógica de apresentar os tópicos temáticos e seus planos de ação para implantá-los na unidade. Isto foi feito com a apresentação das unidades e órgãos de integridade, ou seja, as estruturas existentes na organização, que, de alguma forma em suas atividades, cumpriam total ou parcialmente os objetivos do Programa de Integridade. Neste momento dos trabalhos, foram identificadas nove estruturas em diversos níveis que, de alguma forma, se relacionavam com as atividades funcionais da PRR2. Citem-se, como exemplos, as Ouvidorias do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) e do próprio MPF, bem como as Corregedorias, Auditorias Internas e Comissões.

A construção normativa prosseguiu com as funções e procedimentos de integridade, onde os esforços se concentraram na elaboração do código de ética, tendo sido encontrados exemplos de códigos de ética já publicados, objetivando direcioná-lo aos Procuradores, Servidores, estagiários e todos os que viessem a ter relação transitória com o órgão.

Mais adiante, foram elaborados os tópicos seguintes. A gestão de riscos, que trouxe um resumo da Portaria PGR/MPF Nº 155, de 24 de março de 2022, que versa sobre a gestão de riscos no MPF e suas etapas. As estratégias de monitoramento, foram igualmente trazidas à consideração, juntamente das práticas de monitoramento que a AGE fazia para as metas

institucionais acompanhadas via painel de contribuição (documento de registro de metas e resultados), instituindo ciclos de entrega e de divulgação.

Finalizou a construção do documento, discorrendo sobre a comunicação, formas de transparência e capacitações, bem como os contatos dos canais de denúncia já existentes nos diversos níveis da instituição. Ao fim da montagem do texto, a percepção que veio à luz é a de que muitos pontos elaborados já existiam no âmbito do MPF, mas careciam da necessária sistematização, o que se possibilitou alcançar através do plano de integridade.

4.1 DO PLANO DE AÇÃO

Partindo para a criação de planos de ação daquilo que se percebeu como ainda não existente, apesar de dotada de autonomia administrativa, muitas atividades importantes para a integridade da PRR2, estavam sob a responsabilidade de execução da Procuradoria Geral da República (PGR), cabendo a unidade apenas a recomendação, solicitação, emissão de alertas, mas sem poder se responsabilizar pela execução ou resultado. Nesse sentido, foram criados planos de ações vinculados aos eixos temáticos, a saber:

Quadro 2 — Resumo dos quadros de metas e iniciativas do plano de ação de integridade da Procuradoria Regional da República - 2ª Região

Tópico relacionado	Resumo das ações propostas	Quantidade de ações propostas
5. Gestão de Riscos	Mapeamento dos riscos, priorização, realização de oficinas para definição de medidas de tratamento e posterior publicação do plano.	4
6. Monitoramento e atualização	Criação de modelo de relatório de atualização, mapeamento de processos do fluxo de monitoramento, avaliação da execução do plano e elaboração de nova versão conforme alcance das metas.	4
7. Comunicação, transparência e capacitações	Criação de website, inclusão do tema no Plano de Capacitações e no Relatório de Gestão, mapeamento de instituições que se relacionam com a PRR2, criação de	15

	oficinas e cursos, inclusão de materiais nos kits de boas-vindas, criação de campanhas e artes.	
8. Canais de Denúncia	Checagem periódica dos canais, regulamentação de atendimento para denúncias que chegam por canais inadequados, divulgação interna, prestação de contas e verificação da acessibilidade dos canais existentes.	5

Fonte: Os autores (2025).

Igualmente ao Programa de Integridade, o material foi remetido para a Chefia, que revisou, reforçou pontos teóricos e práticos, resultando na publicação da Portaria nº 49, de 6 de março de 2023.

Nascia então o primeiro Programa e o primeiro Plano de Compliance e Integridade do MPU, que trazia vanguarda, mas também abriu caminho para a expansão do tema.

A partir da repercussão da experiência local e com base nos formatos adotados pela PRR2, estabeleceu-se uma Comissão Nacional que, ao final dos trabalhos, encaminhou proposta de normatização à então Procuradora-Geral da República em exercício – Dra. Elizeta Maria de Paiva Ramos. Na sequência, a PGR assinou e publicou o *Programa de Integridade do Ministério Público da União e da Escola Superior do Ministério Público da União*, por intermédio da Portaria PGR/MPU nº 247, de 13 de novembro de 2023.

Dentre as suas disposições, a Portaria PGR/MPU nº 247/2023, estabeleceu que, apesar de existir um Programa *unificado* para todos os ramos do MPF (Ministério Público Federal, Ministério Público Militar, Ministério Público do Trabalho e Ministério Público do Distrito Federal e Territórios) e da Escola Superior do Ministério Público da União, cada qual ficaria encarregado de elaborar e publicar seus Plano de Integridade, com observâncias das suas respectivas peculiaridades.

Figura 3



Fonte: <https://www.mpu.mp.br/governanca/integridade/apresentacao>

5. DISCUSSÃO SOBRE COMPLIANCE NO MINISTÉRIO PÚBLICO

Schneider e Ziesemer (2023), argumentam que o compliance no Ministério Público é uma necessidade. Entretanto, os autores defendem que aos gestores administrativos, representados pelas áreas gerenciais e de suporte, já haveria uma rígida submissão a controles internos e externos, estando estes amadurecidos.

Todavia, os autores abordam que o maior espaço para desvios de conformidade, estaria justamente onde há possibilidade de maior subjetividade e liberdade de atuação, justamente na área-finalística da Instituição. Assim, o maior desafio seria como implantar o compliance em um ambiente onde tais profissionais possuem independência funcional garantida pela Constituição da República. Júnior (2013), em seu estudo sobre Planejamento Estratégico Institucional, também aponta essa necessidade de equilibrar as necessidades de se ter um órgão único, ao mesmo tempo, em que se deve respeitar a independência funcional de cada um dos seus membros.

Gueiros (2022) ao abordar a temática do compliance nos Ministérios Públicos, assinala que embora o fator originador tenha sido o combate à corrupção, em seguida, por motivos diversos, nasceram ferramentas, tais como códigos de ética, mapeamento de riscos, canais de denúncia, designação de pessoa específica para se responsabilizar pelo monitoramento do atendimento às normas de conformidade. Sendo assim, o compliance não necessariamente representaria uma novidade, mas sim uma solução capaz de coordenar e articular diversas instâncias e ferramentas por vezes já existentes.

Duarte e Alencar (2024, p. 20) ratificam essa linha de entendimento, apontando que o Programa de compliance pode agregar valor ao complementar ao que já existe na instituição ministerial. Ainda sobre os objetivos do tema, aqueles autores afirmam a necessidade de focar no desenvolvimento de metodologia e rotina de avaliação da efetividade dos mecanismos já existentes, bem como em estratégias de diminuição de discricionariedades e personalismos na atividade institucional.

Propõem, ainda, Duarte e Alencar (2024, p. 22), uma diferenciação em termos de perspectiva que o Ministério Público deve ter a respeito do compliance. A primeira seria com um “olhar interno”, administrativo, especialmente conduzido pela área-meio, focada em governança, promoção de cultura ética e prevenção de ilícitos. A segunda seria um “olhar externo”, representado pela atividade finalística, onde o Ministério Público atravessa o tema do compliance no contexto do controle externo das instituições públicas e privadas, verificando sua efetiva existência. Por sua vez, Pitanga (2020) aponta a importância da educação corporativa, ao afirmar a necessidade de que agentes públicos que trabalhem com acordos que envolvam compliance, tenham conceitos sólidos sobre o tema e reconheçam suas limitações.

Por fim, Gueiros (2025) afirma haver significativo interesse institucional em aderir às estratégias de compliance em suas área-meio e área-fim, objetivando cumprir, da maneira mais eficiente e transparente possível, as relevantes missões constitucionais que lhe foram atribuídas. Percebe-se, aí, um potencial alinhamento do tema com o Planejamento Estratégico, o que é confirmado ao se verificar que um dos valores do MPF, incluídos no Mapa Estratégico 2022-2027, é justamente o termo “integridade”. (MPF, 2024, p. 2).

6. CONCLUSÃO

O presente texto procurou relatar o trabalho de criação e implementação dos primeiros Programa e Plano de Integridade e Compliance no âmbito do Ministério Público da União, que ocorreu na Procuradoria Regional da República da 2ª Região, que compreende os Estados do Rio de Janeiro e do Espírito Santo, levando em conta a sua autonomia administrativa e os seus integrantes.

O processo de elaboração desse marco histórico surgiu da necessidade premente do mundo atual (Rodrigues, 2022). Aliando conhecimentos jurídicos e administrativos, foi realizado um processo comparativo interno e externo. Identificaram-se modelos, boas práticas

e referenciais normativos, nacionais e internacionais, capazes de embasar a adaptação da teoria à realidade da Instituição.

O Programa de Integridade, formalizado pela Portaria nº 138/2022, estabeleceu diretrizes, eixos de atuação e mecanismos de governança, como a instrumentalização do Comitê de Compliance local. Já o Plano de Integridade, instituído pela Portaria nº 49/2023, operacionalizou tais diretrizes, definindo ações concretas em áreas como gestão de riscos, monitoramento, comunicação, transparência, capacitação e canais de denúncia. Ao longo de sua elaboração, constatou-se que diversas práticas relacionadas ao compliance já existiam, de alguma maneira, no MPF, muito embora de forma dispersa e assistemática.

No ano seguinte, sob inspiração daquela iniciativa pioneira, a Procuradoria-Geral da República editou a Portaria PGR/MPU nº 247/2023, que instituiu o Programa de Integridade do Ministério Público da União e da Escola Superior do Ministério Público da União. Todos os ramos do MPU e a ESMPU publicaram, em tempo oportuno, seus respectivos Planos de Integridade, de forma alinhada com as diretrizes e princípios estabelecidos naquele Programa, organizando-se, assim, as atividades e processos necessários para a efetiva governança da integridade, assegurando uma aplicação consistente dos valores éticos e padrões estabelecidos.⁴

O balanço final é no sentido de que a iniciativa levada a cabo na PRR2 superou todas as expectativas e influenciou na criação do Programa de integridade (unificado) para todo o MPU e a ESMPU. A iniciativa também serviu como referencial para outros órgãos, na busca pelo aperfeiçoamento dos seus próprios mecanismos de integridade.

A guisa de conclusão, considerando a constante evolução desta temática, sugere-se a periódica avaliação dos objetivos atingidos com a cultura de integridade, em especial em todas as instituições que compõem o Ministério Público Brasileiro.

7. REFERÊNCIAS

CAMPOS, Daniella; CARREIRO, Flavia dos Reis. *Compliance e gestão de riscos em tempos de inovação e disrupção digital*. In Revista de Gestão e Secretariado. Vol. 15, N. 4, 2024.

⁴ Os Planos de Integridade de cada ramo do MPU e da ESMPU podem ser consultados em: <https://www.mpu.mp.br/governanca/integridade/apresentacao>, clicando-se no ícone de cada um deles.

CASTRO, Patricia Reis; AMARAL, Juliana Ventura; GUERREIRO, Reinaldo. *Aderência ao programa de integridade da lei anticorrupção brasileira e implantação de controles internos*. In Revista Contabilidade & Finanças. Vol. 30, N. 89, 2019.

DUARTE, Cláudia Turner Pereira; ALENCAR, Matheus de. *Trajatória de compliance no Brasil e sua importância para o Ministério Público brasileiro*. In Revista do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro. Vol. 91, 2024.

JÚNIOR, Alfredo Carlos Gonzaga Falcão. *Planejamento estratégico do MPF (2011-2020): incentivo aos arranjos informais de cooperação?* In Boletim Científico da ESMPU. Brasília, Vol. 40, 2013.

MIRANDA, Daniel Santiago Coutinho de; CASTRO, Bianca Scarpeline de. *Trajatória, barreiras e incentivos da inovação na Procuradoria Regional da República - 2a Região (PRR2/MPF)*. Dissertação (Mestrado em Gestão e Estratégia). Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Disponível em: <https://rima.ufrrj.br/jspui/handle/20.500.14407/19704>. Acesso em: 9 ago. 2025.

MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. Portaria PGR/MPF n° 357, de 05 de maio de 2015. *Aprova o Regimento Interno Diretivo do Ministério Público Federal*. Brasília, DF, 2015. Disponível em: <https://biblioteca.mpf.mp.br/repositorio/items/fafd3473-42e9-4bed-8b6d-b71edfcf4803>. Acesso em: 2 ago. 2025.

MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. Instrução de Serviço SMGE/MPF n° 1, de 29 de maio de 2020. *Dispõe sobre a Metodologia de Gestão de Processos no âmbito do Ministério Público Federal*. Brasília, DF, 2020. Disponível em: <https://biblioteca.mpf.mp.br/repositorio/items/4f4824da-0b23-421d-b1c8-6a6d324c6512>. Acesso em: 25 jul. 2025.

MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. Portaria PGR/MPF n° 843, de 18 de outubro de 2024. *Atualiza o Planejamento Estratégico do Ministério Público Federal para o período de 2024 a 2027*. Brasília, DF, 2024. Disponível em:

<https://biblioteca.mpf.mp.br/repositorio/items/7de29c3d-8f5d-44d4-a11f-6df90529c552>.

Acesso em: 25 jul. 2025.

MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. *Relatório virtual “Força de Trabalho”*. Brasília, 2025.

Disponível em: <https://sig.mpf.mp.br/sig/servlet/mstrWeb>. Acesso em: 2 ago. 2025.

MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. *Sobre o MPF*. Brasília, 2022. Disponível em:

<https://www.mpf.mp.br/o-mpf>. Acesso em: 25 jul. 2025.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). *Manual de Integridade Pública da OCDE*. Paris, 2022. Disponível em:

<https://doi.org/10.1787/db62f5a7-pt>. Acesso em: 20 jul. 2025.

PITANGA, Janáina Iracema. *A compreensão sobre programas de compliance pelo Ministério Público como critério antecedente à fiscalização*. In *Revista do Ministério Público do Estado de Goiás*. Vol. 40, 2020.

PROCURADORIA-GERAL DA REPÚBLICA. Portaria PGR/MPU nº 247, de 13 de novembro de 2023. *Institui o Programa de Integridade do Ministério Público da União e da Escola Superior do Ministério Público da União*. Disponível em:

<http://www.mpu.mp.br/integridade/normas-e-documentos>. Acessado em: 05 set. 2025.

RODRIGUES, Anabela Miranda. *Public Compliance e prevenção da corrupção*. In *Revista Científica do CPJM (R-CPJM)*. Vol. 1, N. 3, 2022.

SCHNEIDER, Alexandre; ZIESEMER, Henrique da Rosa. *Compliance não só para os outros*. In *Revista do Ministério Público Militar*. Vol. 47, N. 32, 2023.

SOUZA, Artur de Brito Gueiros. *O compliance no Ministério Público*. In *Revista Científica do CPJM (R-CPJM)*. Vol. 1, N. 5, 2022.

SOUZA, Artur de Brito Gueiros. *Tratado de Direito Penal Econômico e Empresarial*. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2025.

