BOLETIM INFORMATIVO

DA COMISSÃO DE ÉTICA - CEAGU

Comissão de Ética

AGU
ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO

BOLETIM INFORMATIVO
DA COMISSÃO DE ÉTICA DA AGU

EDITORIAL

Nº 17 - Abril e Maio de 2026

Prezados colegas da Advocacia-Geral da União,

É com satisfação que apresentamos mais uma edição do Boletim da Comissão de Ética da AGU, dedicado à divulgação de iniciativas, projetos e reflexões que contribuem para o fortalecimento da cultura de integridade em nossa instituição.

Nesta edição, destacamos importantes informes institucionais, entre eles o lançamento da Cartilha Eleitoral da AGU, a posse dos novos servidores do quadro de apoio técnico-administrativo, o encerramento do Programa de Mentoria para Novos Membros e o lançamento do primeiro Mestrado Profissional em Direito e Advocacia Pública da Escola Superior da AGU, iniciativas que refletem o compromisso da instituição com a qualificação, o desenvolvimento profissional e a excelência no serviço público.

Apresentamos também uma página especial dedicada à campanha "No Tom da Integridade", projeto estratégico da Comissão de Ética voltado à promoção de uma cultura organizacional pautada pela ética, pela integridade e pela responsabilidade institucional.

No campo das parcerias estratégicas, a CEAGU tem ampliado sua atuação por meio da participação ativa no Fórum das Estatais, do fortalecimento da interlocução com a Comissão de Ética Pública da Presidência da República e da aproximação com o Programa AGU sem Assédio e sem Discriminação, iniciativas que reforçam o diálogo institucional e a disseminação de boas práticas em ética pública.

A Comissão também esteve presente em relevantes eventos realizados nos meses de abril e maio, entre eles o seminário "Direito Administrativo Sancionador Disciplinar: desafios contemporâneos na atuação correcional", o Seminário CGU + Integridade: coordenação, cooperação e confiança e a apresentação do Código de Ética da AGU à Diretoria de Gestão de Pessoas (DGEP), ampliando os espaços de reflexão sobre integridade, governança e prevenção de riscos éticos. Destaca-se, ainda, a participação da Presidente da Comissão de Ética da AGU no evento AB2L LEX 2026, ocasião em que foram debatidos os desafios éticos relacionados ao uso da inteligência artificial na Advocacia Pública,

Ao final desta edição, trazemos uma entrevista especial com o Mestre Francisco Eduardo de Holanda Bessa, Chefe da Assessoria Especial de Controle Interno do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, que compartilha suas reflexões sobre os desafios da ética e da integridade diante da inovação, da transformação digital e das novas demandas da Administração Pública.

Além disso, em formato leve e didático, apresentamos uma história em quadrinhos sobre brindes, presentes e hospitalidades, com orientações práticas baseadas na legislação vigente e nos normativos aplicáveis à AGU.

Esperamos que o conteúdo contribua para o fortalecimento da cultura ética e para a construção de um ambiente institucional cada vez mais íntegro, respeitoso e comprometido com o interesse público.

Boa leitura!

Secretaria-Executiva da Comissão de Ética da AGU

ESSE BOLETIM APRESENTA

4 GUIA DE ÉTICA

5 INFORMES

6 NO TOM DA INTEGRIDADE

7 PARCERIAS ESTRATÉGICAS

9 EVENTOS

11 ENTREVISTA

15 VOCÊ SABIA QUE...

GUIA DE ÉTICA

NA ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO

COMO CONSULTAR A CEAGU?

Você tem acesso ao sistema Super Sapiens?

A consulta pode ser realizada por meio da rede Super Sapiens, utilizando o Formulário de Consulta à Comissão de Ética da AGU sobre Conflito de Interesses (**Minuta – Id 774768**).

Você tem acesso à Intranet da Advocacia-Geral da União?

A consulta pode ser realizada por meio do formulário eletrônico disponibilizado na Intranet, no seguinte link:

LINK

Como acessar pela página da Internet?

Para realizar a consulta por meio do site da Advocacia-Geral da União, siga o passo a passo abaixo:

I - Acesse a página oficial da AGU;
II - No menu principal, selecione a opção “Composição”;
III- Acesse a página da Comissão de Ética da Advocacia-Geral da União;
IV- Clique na opção “Como consultar a Comissão”;
V- Selecione o Formulário de Consulta à Comissão de Ética, e preencha as informações solicitadas.

ACESSE NOSSO CÓDIGO DE ÉTICA

CÓDIGO de Ética AGU

LINK

CONSULTE NOSSO EMENTÁRIO NA INTRANET/ INTERNET

LINK

INFORMES

LANÇAMENTO DA CARTILHA ELEITORAL

A cartilha eleitoral foi elaborada com foco na orientação de agentes públicos federais e demais interessados quanto à observância das normas eleitorais. O material, coordenado pela Câmara Nacional de Direito Eleitoral da Consultoria-Geral da União, reúne informações atualizadas e de fácil acesso, reforçando o compromisso da AGU com a transparência, a integridade e a lisura do processo eleitoral.

Para mais informações, acesse aqui: LINK



POSSE DOS NOVOS SERVIDORES NA AGU

A Advocacia-Geral da União deu as boas-vindas aos novos servidores aprovados no concurso público para o Quadro de Apoio Técnico-Administrativo da instituição. Como parte do processo de integração, os ingressantes participaram de curso de ambientação voltado à apresentação da estrutura, funcionamento e valores institucionais da AGU.

No dia 5 de maio de 2026, a Presidente da Comissão de Ética da AGU ministrou palestra aos novos servidores, abordando aspectos gerais relacionados à atuação da Comissão, à ética pública e à importância da integridade no exercício das funções públicas.



Foto: Emanuelle Sena/ AscomAGU

MESTRADO PROFISSIONAL EM DIREITO E ADVOCACIA PÚBLICA

A Escola Superior da Advocacia-Geral da União lançou o primeiro Mestrado Profissional em Direito e Advocacia Pública, iniciativa inédita voltada ao fortalecimento da formação acadêmica e institucional da advocacia pública brasileira.

O evento de lançamento contou com aula magna ministrada pelo ministro do Supremo Tribunal Federal, André Mendonça, que destacou o papel da advocacia pública na promoção da legalidade, da imparcialidade e da efetivação do interesse público.

Com início previsto para agosto de 2026, o curso será realizado presencialmente em Brasília/DF e representa mais um importante avanço da AGU na valorização da qualificação profissional, da produção científica e do aprimoramento das instituições públicas.



Foto: Daniel Estevão/AscomAGU

ENCERRAMENTO DO PROGRAMA DE MENTORIA

No dia 25 de maio de 2026, foi realizado o encerramento do Programa de Mentoria para Novos Membros da AGU. Em sua fala, a Presidente da Comissão de Ética da AGU, Dra. Mariana Montenegro, destacou a importância do aprendizado contínuo e da troca de experiências entre diferentes gerações, utilizando a metáfora do escultor que molda a si mesmo para representar o desenvolvimento profissional permanente.

A palestrante ressaltou que a mentoria constitui um espaço de crescimento mútuo, no qual mentores e mentorados aprendem conjuntamente, fortalecendo os vínculos institucionais e contribuindo para a construção de uma cultura organizacional baseada no diálogo, no compartilhamento de conhecimentos e no aperfeiçoamento constante.



Foto: Renato Menezes/AscomAGU

NO TOM DA INTEGRIDADE

A Ética é a melodia que orienta nossas decisões.

A Comissão de Ética da AGU lançou, em maio de 2026, a campanha "No Tom da Integridade", uma iniciativa voltada a ampliar a compreensão, a adesão e a prática de condutas éticas no ambiente institucional. A campanha é destinada a servidores, colaboradores e estagiários de toda a instituição.

O evento de lançamento foi realizado em formato híbrido em 6 de maio de 2026, com transmissão ao vivo pelo Teams. A abertura contou com a presença do Advogado-Geral da União substituto, Dr. Flávio Roman, e com uma roda de conversa com participação presencial e virtual.



Foto: Renato Menezes/AscomAGU

> *A campanha "No Tom da Integridade" não é apenas um ato administrativo. Ela é uma resposta concreta de uma instituição que acredita que a mudança cultural começa pela forma como falamos, nos orientamos, nos reconhecemos e nos comprometemos com o interesse público.*
>
> *-Flávio Roman*

A ética não é um obstáculo à atuação pública.

É o que permite que ela aconteça com legitimidade, confiança e propósito.

A campanha busca aproximar a ética da realidade cotidiana dos agentes públicos e fortalecer uma cultura organizacional voltada à ética e à integridade. Por meio de linguagem acessível, situações práticas e conteúdos educativos, a iniciativa estimula a reflexão sobre desafios do dia a dia e promove a adoção de condutas alinhadas aos valores institucionais da AGU.



Foto: Renato Menezes/AscomAGU



No Tom da Integridade

PARCERIAS ESTRATÉGICAS

FÓRUM DAS ESTATAIS

INB - INDÚSTRIAS NUCLEARES DO BRASIL

A **CEAGU** participou do Fórum, no dia 28 de abril de 2026, no modo virtual e traz como destaque a campanha da ouvidoria da ANVISA: **Campanha Assediômetro** - ação de educação continuada na prevenção e no combate ao assédio moral e outras formas de assédio, discriminação e preconceito. Eles espalharam cards do assediômetro para alertar seus agentes os possíveis sintomas e práticas que envolvem os personagens da vítima do assédio e do assediador.





FÓRUM DAS ESTATAIS ORGANIZADO PELA INFRAERO, DIA 29/5/2026

"Trabalhar 8h/d sem poder ser quem você é, pode gerar um adoecimento mental aos poucos".

-Palestrante Me. Emerson Marialva

A CEAGU participou presencialmente e apresenta o destaque para os seguintes temas dessa agenda: IA e Ética no Setor Público: Riscos, Potencialidades e Governança'' e ''Diversidade, Equidade e Inclusão como Pilares de Integridade''.

COMISSÃO DE ÉTICA DA AGU REFORÇA PARCERIA INSTITUCIONAL COM A CEP

No dia 19 de maio, a Comissão de Ética da Advocacia-Geral da União realizou visita institucional à Comissão de Ética Pública da Presidência da República (CEP), em encontro que contou com a presença do seu presidente, Bruno Espiñeira Lemos, e do secretário-executivo, Leonardo Câmara.

A reunião reforçou a importância da atuação integrada entre as comissões de ética setoriais e o fortalecimento da parceria institucional voltada ao aprimoramento das ações de promoção da ética pública, integridade e boas práticas na Administração Pública Federal. Na ocasião, também foram debatidas peculiaridades relacionadas à atuação de cada comissão e o interesse mútuo na manutenção de iniciativas e ações conjuntas.

Aproveitando a oportunidade, foi divulgada a realização do XXVI Seminário Ética na Gestão, que ocorreu nos dias 18 e 19 de junho de 2026, em Brasília/DF, com o tema "Ética Pública na Era Digital". O evento promoveu debates sobre os desafios e as oportunidades da atuação ética diante das transformações tecnológicas contemporâneas.

Conheça a programação do evento



PROGRAMA AGU SEM ASSÉDIO REFORÇA CANAIS DE ACOLHIMENTO E PREVENÇÃO

A Comissão de Ética da AGU (CEAGU) participou, em 5 de maio de 2026, da reunião do Comitê Gestor do Programa AGU sem Assédio e sem Discriminação, iniciativa que reafirma o compromisso institucional com a promoção de um ambiente de trabalho saudável, seguro, respeitoso e inclusivo. O Programa disponibiliza canal de acolhimento especializado, pautado pela discrição, escuta qualificada e apoio psicológico, oferecendo orientação às pessoas que se sintam vítimas de assédio ou discriminação.

Contato do Canal de Acolhimento: (61)99693-2110



Em 22 de maio de 2026, foi realizado Encontro Temático destinado à divulgação das ações desenvolvidas pelo Comitê Gestor e à apresentação do Plano de Ação para 2026.

A iniciativa reafirmou o compromisso institucional com a promoção de um ambiente de trabalho saudável, seguro e pautado no respeito mútuo, na igualdade e na valorização das pessoas. Durante o evento, foram apresentadas ações de sensibilização, capacitação, acolhimento e enfrentamento às práticas de assédio e discriminação no ambiente de trabalho, tanto presencial quanto virtual.

Também foram divulgados os canais de acolhimento e denúncia, bem como as Rodas de Conversa promovidas pelo Programa, destinadas à escuta ativa e ao diálogo seguro e confidencial. O encontro destacou, ainda, a importância do fortalecimento contínuo da cultura institucional de integridade, respeito e prevenção às violências e discriminações.

EVENTOS

DIREITO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR DISCIPLINAR: DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS NA AUTAÇÃO CORRECIONAL



FOTO: RENATO MENEZES/ASCOMAGU

O seminário "Direito Administrativo Sancionador Disciplinar: desafios contemporâneos na atuação correcional", realizado no dia 21 de maio de 2026, em parceria entre a Corregedoria da Procuradoria-Geral Federal (PGF) e o IDASAN, reuniu representantes da AGU, PGF, ESAGU e especialistas para debater integridade pública, governança institucional e os desafios da atividade disciplinar na Administração Pública.

No painel sobre atuação correcional, a Presidente da Comissão de Ética da AGU, Dra. Mariana Montenegro, abordou reflexões sobre conflito de interesses e improbidade administrativa sob a perspectiva da prevenção, da segurança jurídica e da gestão de riscos institucionais.

O evento também contou com exposições do Corregedor do Ministério da Fazenda, Antônio Carlos Vasconcellos Nóbrega, acerca das regras relacionadas a hospitalidades, brindes e presentes; da Corregedora-Geral da ANA, Dra. Ivja Neves Rabelo Machado, sobre gestão de riscos e desafios das agências reguladoras; e, por fim do Advogado da União Raphael Rodrigues Valença, que apresentou considerações sobre as recentes transformações na Lei de Improbidade Administrativa e os entendimentos do STF sobre o tema.

O encontro reforçou a importância do fortalecimento de mecanismos preventivos, ações de capacitação e iniciativas voltadas à promoção da ética, da integridade e da boa governança pública.

O MASTRO DA INTEGRIDADE: CÓDIGO DE ÉTICA DA AGU É APRESENTADO À DGEP



No dia 20 de maio de 2026, a Presidente da Comissão de Ética da AGU, Dra. Mariana Cruz Montenegro, apresentou o Código de Ética da Advocacia-Geral da União em reunião promovida pela Diretoria de Gestão de Pessoas (DGEP).

A exposição teve início com a metáfora de Ulisses e o canto das sereias, utilizada para ilustrar os desafios éticos enfrentados pelos agentes públicos. Assim como Ulisses se fez amarrar ao mastro para resistir à tentação das sereias, os princípios e normas do Código de Ética funcionam como instrumentos de orientação e proteção diante de conflitos de interesses e das pressões inerentes ao exercício das funções públicas.

Durante a apresentação, foi destacado o marco histórico da publicação do primeiro Código de Ética da AGU, instituído pela Portaria Normativa AGU nº 187, de 2025, bem como sua ampla abrangência, que contempla membros das carreiras jurídicas, servidores do quadro técnico-administrativo, ocupantes de cargos e funções comissionadas, estagiários e colaboradores terceirizados.

De forma dinâmica e interativa, a Presidente da CEAGU promoveu um quiz com os participantes para estimular a reflexão sobre situações práticas relacionadas à ética pública e às disposições do Código. Ao final, foram apresentados os canais de comunicação e os mecanismos de consulta disponibilizados pela Comissão de Ética, reforçando seu papel orientativo na promoção da integridade e da cultura ética no âmbito da AGU.

SEMINÁRIO CGU+ INTEGRIDADE: COORDENAÇÃO, COOPERAÇÃO E CONFIANÇA

Inteligência Artificial e Análise de Dados: novos papéis e responsabilidades das atividades de controle e integridade

Nos dias 8 e 9 de abril, foi realizado o Seminário CGU + Integridade – Coordenação, Cooperação e Confiança, evento dedicado ao fortalecimento da integração institucional e da confiança pública nas áreas de integridade, ética e controle.

A Presidente da Comissão de Ética da AGU, Dra. Mariana Montenegro, participou do painel "Inteligência Artificial e Análise de Dados: novos papéis e responsabilidades das atividades de controle e integridade". Em sua exposição, destacou que a inteligência artificial representa importante ferramenta para aumentar a produtividade e apoiar as atividades da Advocacia Pública, mas que sua utilização exige governança de dados, supervisão humana e uso crítico das informações produzidas.

A palestrante ressaltou que, embora a tecnologia contribua para a automatização de tarefas, a qualidade e a confiabilidade dos resultados continuam dependendo da análise e validação humana.

Nesse contexto, concluiu que a inovação tecnológica deve atuar como instrumento de apoio à tomada de decisões, permanecendo a avaliação humana como elemento essencial para a garantia da ética, da segurança e da confiabilidade dos resultados.



FOTO: KENZO SUZUKI ASCOM/CGU

AB2L LEX 2026 - 5º CONGRESSO INTERNACIONAL DE INOVAÇÃO JURÍDICA

Ética e IA no Setor público

Durante o evento AB2L LEX 2026, a Presidente da Comissão de Ética da AGU, Dra. Mariana Montenegro, apresentou reflexões sobre os desafios éticos relacionados ao uso da inteligência artificial na Advocacia Pública. Destacou que a tecnologia já integra a realidade institucional e contribui para a otimização de atividades repetitivas, permitindo maior foco em análises estratégicas e na solução de problemas complexos.

A exposição ressaltou, contudo, que o uso da IA exige supervisão humana, pensamento crítico e governança adequada, especialmente diante de riscos como vieses algorítmicos, opacidade dos sistemas e tratamento de informações sensíveis. A principal mensagem foi clara: a tecnologia é uma ferramenta de apoio, mas a responsabilidade pelas decisões permanece humana e institucional.



> "Não se trata apenas de eficiência; trata-se de confiança pública. Mais do que isso, não é a tecnologia que define a justiça, mas as instituições e as pessoas que a utilizam."
>
> -Dra. Mariana Montenegro.

ENTREVISTA

CUMPRIR REGRAS BASTA? O PAPEL DA ÉTICA DIANTE DOS LIMITES DA INOVAÇÃO E DO COMPORTAMENTO HUMANO

NESTA EDIÇÃO, O BOLETIM DA COMISSÃO DE ÉTICA DA ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO TRAZ ENTREVISTA CONDUZIDA PELA SECRETÁRIA-EXECUTIVA JOSABET GUERRA COM O CHEFE DA ASSESSORIA ESPECIAL DE CONTROLE INTERNO DO MGI, ME. FRANCISCO EDUARDO DE HOLANDA BESSA, EM UMA REFLEXÃO SOBRE OS DESAFIOS DA ÉTICA E DA INTEGRIDADE DIANTE DA INOVAÇÃO E DAS TRANSFORMAÇÕES CONTEMPORÂNEAS.

Nesta edição, conversamos com um dos mais experientes profissionais da Administração Pública Federal nas áreas de controle, governança, auditoria e integridade. Auditor Federal de Finanças e Controle, atualmente exerce a função de Chefe da Assessoria Especial de Controle Interno no Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, acumulando uma trajetória marcada pela atuação em posições estratégicas nos principais órgãos da Administração Pública Federal.

Com sólida formação acadêmica e ampla experiência em liderança, controle interno e ética pública, nosso entrevistado compartilha reflexões sobre os desafios contemporâneos da integridade, da gestão pública e do fortalecimento da confiança nas instituições, temas cada vez mais relevantes para a construção de uma administração pública eficiente, transparente e orientada por valores éticos.



FRANCISCO EDUARDO DE HOLANDA BESSA - CHEFE DE ASSESSORIA ESPECIAL DE CONTROLE INTERNO DO MGI E **JOSABET DOURADO GUERRA** – SECRETÁRIA-EXECUTIVA DA COMISSÃO DE ÉTICA DA ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO.

A seguir, confira a entrevista com o Mestre Francisco Bessa, que compartilha suas reflexões sobre os desafios éticos e institucionais decorrentes das inovações tecnológicas e seus impactos na Administração Pública.

1 - A inovação deve ser limitada por parâmetros éticos previamente estabelecidos ou a ética deve adaptar-se às transformações impostas pelo avanço tecnológico?

Resposta - Sim, há pressupostos éticos que orientam o que eu devo fazer. Mas eu tenho a prática cotidiana resultando em novos pressupostos que vão ser orientadores do que nós devemos fazer doravante. É um ciclo interminável. Eu tenho pressuposto ético positivado, só que o mundo muda. Hoje, a IA e as redes sociais forçam a reflexão: como eu devo me comportar em relação a esta inovação? Por exemplo, o uso da IA em processos judiciais. Ora, isso não estava positivado, mas a partir do comportamento, há desvios, exageros e isso passa a estar positivado no ciclo seguinte. Então, acredito que o pressuposto ético deve ser orientador, mas ele não é determinante, ele não será suficiente. Porque as redes sociais e a IA estão aí e eu, como gestor, preciso orientar a minha equipe como proceder com ética diante dessas novas tecnologias. Eu preciso fazer essa reflexão aqui na equipe, e essa reflexão precisa, como um efeito em ondas, ser feita aqui no MGI, na Esplanada, até alcançar todas as instituições públicas. Por isso, os eventos em que nós discutimos as questões éticas, de IA e de redes sociais são tão importantes, porque vão produzindo novos conteúdos que nós vamos precisar, em algum momento, positivar. E isso vai servir para orientar o comportamento das próximas gerações.

2 - A responsabilidade ética pela inovação recai exclusivamente sobre o desenvolvedor da tecnologia ou deve ser compartilhada entre empresas, Estado e sociedade?

Resposta - Nós não podemos entregar ao mercado a responsabilidade isolada, confiando que o mercado saberá conduzir a sociedade. E não é porque as pessoas que operam o mercado não sejam éticas, não prezem por uma conduta ética, não se trata disso. É que o mercado foi, é, e será orientado por parâmetros que não satisfazem o bem-estar da sociedade.

É por isso que nós precisamos do Estado, notadamente a figura do Estado regulador. Esse é um debate importante porque a sua pergunta é orientada no sentido de quem é a responsabilidade pela inovação. Não tenho dúvida de que o mercado produz vetores de inovação. Ele é fértil em fazer isso. O chamado Vale do Silício, na Califórnia, sede das grandes empresas de tecnologia, é um espaço de inovação absurdo. Mas se nós formos deixar que essas grandes corporações submetam as suas inovações aos requisitos éticos, nós estamos perdidos. Porque é o Estado que precisa regular – ouvindo a sociedade, medindo a temperatura da sociedade, especialmente da sociedade mais vulnerabilizada.

As redes sociais, as grandes empresas de tecnologia devem permitir o trânsito nas suas plataformas sem nenhum controle, de tal maneira que as pessoas tenham a liberdade de propagar mensagens com ideação suicida na cabeça dos nossos meninos e adolescentes? Mensagens de ódio, racistas, preconceituosas, em nome da liberdade de expressão?

Não, não posso imaginar que o mercado estabeleça as regras finais e definitivas. Insisto, o mercado é excelente para apontar o vetor de inovação. E o Estado precisa ser excelente em ouvir, através das ouvidorias e das comissões de ética. Vou usar outra palavra: o Estado deveria auscultar, que é o que o médico faz quando usa o estetoscópio. Ele não está só escutando, mas fazendo uma escuta profunda. Por exemplo, o GovBR é uma inovação, são 170 milhões de contas de usuários, num país de 215 milhões, mais de 80%. Mas o Estado precisa auscultar a senhorinha de 75 anos, que está com dificuldade de usar essa inovação, não está conseguindo entrar no site para gerar um protocolo, para resolver o problema da sua pensão ou do seu benefício. Então, o Estado precisa ter essa capacidade, essa sensibilidade.

Portanto, a responsabilidade é compartilhada, mas o Estado tem o poder-dever de fazer a regulação. Não é uma regulação que sufoque a inovação. É uma regulação que olhe para a inovação, mas olhe também para o mundo real onde estão os mais vulneráveis, para que essa inovação não amplie o fosso entre a camada da sociedade que usa a tecnologia como default e aqueles excluídos desse uso cotidiano. Porque a tecnologia pode diminuir a desigualdade, mas sem um Estado auscultador, ela poderá ampliá-la.

3 - Por quais razões, nos ambientes institucionais e corporativos contemporâneos, a integridade tem sido frequentemente reduzida a mecanismos formais de conformidade e controle, enquanto a reflexão ética permanece marginalizada nos processos decisórios?

Resposta - Porque é mais fácil, porque a conformidade (ou desconformidade) é visível. E o que é visível me faz ter a sensação de que eu cumpri a regra. E nós somos, por definição, bons cumpridores de regras.

Vou compartilhar um fato que eu vi acontecer. Logo pós pandemia, em 2022, estava de férias e fui a uma pousada. A regra era que os hóspedes precisavam apresentar o certificado de vacinação contra a Covid. A família toda foi passar o fim de semana nessa pousada e um determinado parente fraudou a declaração para conseguir se hospedar: ele não tinha se vacinado. Porém, ele apresentou uma declaração falsa e ficou o fim de semana inteiro. O cumprimento de regras formais é "adulterável", no entanto, comportamento não. Eu posso até conseguir enganar por pouco tempo. Mas uma hora eu vou mostrar quem eu sou, especialmente se me derem poder.

A gente precisa das regras formais, o que na sua pergunta você chama de mecanismos de conformidade e controle. A gente trabalha para fortalecer os mecanismos formais, para diminuir o risco de que eles sejam "adulteráveis", mas a esperteza humana consegue dar um "traço" nos controles. O comportamento humano é absolutamente imprevisível, não há controle suficiente que possa dar conta do comportamento humano.

Por isso me parece que a reflexão ética, que é a reflexão do porquê eu faço o que eu faço, é tão incômoda. Porque na hora que eu faço a reflexão ética, eu posso me reconhecer, do ponto de vista do comportamento, como uma fraude ambulante. E ninguém gosta de se reconhecer como uma fraude, então, a gente meio que se engana. Acho que o grande desafio dos programas de integridade e das comissões de ética é provocar a reflexão ética, para refletir e responder a pergunta essencial da ética: "Por que eu faço o que eu faço? E por que eu deveria fazer diferente?"

4. A crescente institucionalização de programas de integridade representa um avanço ético genuíno ou apenas a substituição da ética por modelos estratégicos de mitigação de riscos?

Resposta - Acredito no bem que essa institucionalização dos programas de integridade tem feito, mas não é suficiente sem o engajamento. E quando eu digo engajamento, não é só da alta administração. Porque quando a gente põe isso só no topo, a gente cria uma tutela excessiva. Vou pegar o exemplo aqui do MGI. Nós temos uma ministra que é uma pessoa ética, que nos orienta, nos dá esse tom do topo, do engajamento que deveremos ter.

Essa de que eu vou esperar o tom do topo para adotar uma conduta ética, não tem cabimento. Eu tenho o código de ética do servidor público. E, a média gerência, nós, somos responsáveis. Então, seria uma postura extremamente acomodada e passiva nós ficarmos esperando o tom do topo.

Agora, qual é o mérito que eu vejo nos programas de integridade? O programa de integridade é como um palco, um tablado. Quando a gente vai ver uma peça de teatro, o palco põe os atores num nível um pouquinho mais elevado, para facilitar o quê? A visão. Para que todo mundo possa ver o espetáculo.

O programa de integridade é um tablado, onde eu ponho a comissão de ética, com a sua agenda, e ela ganha visibilidade. Antes dos programas de integridade nós já tínhamos as comissões de ética setoriais, dez anos antes do início dos programas de integridade, já havia um decreto que dizia que eu tinha que ter as comissões. Ora, quando você tem os programas de integridade, eles não alteram em nada a essência do que já dizia o decreto sobre a vocação da comissão de ética.

Mas o Decreto 11.529, que cria o SITAI, estabelecendo o conceito de programa de integridade, oferece a plataforma. Oferece o tablado e o holofote que tem a função de colocar algo em evidência. A gente reforça aqui no MGI, para que as instâncias de integridade usem ou aproveitem o nosso programa de integridade para dar visibilidade e brilho à sua atuação.

5. Como explicar a aparente dissociação entre ética e integridade nas organizações contemporâneas, em que práticas formalmente íntegras coexistem com decisões moralmente questionáveis?

Resposta - Os Programas de Integridade e o Sistema de Gestão da Ética precisam ter a capacidade de promover uma reflexão contínua pelos agentes públicos. Sem reflexão, a gente vai se contentar com as regras e com a conformidade, inclusive no mundo da ética.

A discussão do que é moral tende a se modificar. A escravidão foi moralmente aceita no nosso país, até bem pouco tempo, até 1888. A reflexão ética produz a moralidade, só que ela, às vezes, demora ciclos e gerações para acontecer. Tanto que na sociedade brasileira nós ainda convivemos, mais de 130 anos depois do fim da escravidão, com os resquícios dessa mazela social. Resquícios na arquitetura urbana e no comportamento das famílias brasileiras, por exemplo, com a manutenção das dependências completas de empregada.

A reflexão ética que produz a mudança da moralidade às vezes leva tempo.

Não estou dizendo que nós nos acostumemos com as decisões moralmente questionáveis. Mas nós não podemos deixar de fazer aquela pergunta ética: “Por que eu fiz o que eu fiz? Por que eu faço o que eu faço? E por que eu devo fazer o que eu devo fazer?” Quando a gente fizer essa reflexão, a gente começará a não considerar moral uma emenda parlamentar que deveria estar sendo endereçada para a educação, mas está sendo utilizada para privilegiar poucas pessoas. Então, na medida em que a gente fizer mais vezes essa pergunta, o nível de tolerância a esse tipo de desvio vai se tornando inaceitável, e as próximas gerações tenderão a resistir e não tolerar mais que isso seja aceito.

6. Como os programas de integridade podem ser mais efetivos e eficientes no dia a dia?

Resposta - O Programa de Integridade precisa alcançar toda a organização, por meio de uma estratégia de comunicação que não pode ser pontual. Uma iniciativa pontual não produz ressonância. A ressonância se dá pela continuidade. Como vocês estão fazendo na AGU, o boletim tem a premissa de ser contínuo, periódico. Do ponto de vista de estratégias de comunicação, a continuidade se justifica porque o servidor recebe uma série de estímulos ao longo do dia de trabalho, desde a hora que ele se senta na frente da baia dele. Portanto, esses estímulos têm que chegar para ele de forma contínua.

É como a mãe e o pai que dizem para a criança, todo dia, durante anos: escove os dentes! Ela sabe que tem de escovar os dentes, e mesmo assim a gente tem de falar todo dia, às vezes, mais de uma vez por dia. Noutro exemplo, as igrejas, de maneira geral, repetem durante anos a fio o “amai-vos uns aos outros” do Cristo. Por que a gente repete o “amai-vos uns aos outros”? Porque a repetição produz a reflexão. De novo, não se trata de um convencimento de que “puxa, é mesmo, eu tenho que amar, então, doravante, eu vou amar até o fim dos meus dias” – com o ser humano não funciona desse jeito. Então, se isso faz sentido no ambiente religioso, se isso faz sentido para a gente tentar educar nossas crianças, no ambiente corporativo também faz.

E aí a sua pergunta é ótima, porque a gente tem de buscar ser criativo, buscar novas estratégias. A gente tem de usar gamificação, fazer quiz, mudar o storytelling. Todo mundo sabe como é que a história da Branca de Neve termina, mas todo mundo gosta de ouvir. Quando a gente conta, pais e mães adicionam uma pitada, uma forma diferente. Isto é mudar o *storytelling*.

ENTREVISTA

7. Existe relação entre o elevado desenvolvimento econômico dos países considerados de primeiro mundo e a consolidação de padrões éticos institucionais, ou a prosperidade econômica decorre predominantemente de fatores históricos, políticos e geoestratégicos?
Como a ética institucional influencia os índices de confiança, segurança jurídica e eficiência econômica observados em países de elevado desenvolvimento humano?

Resposta - Acho que essas duas questões remetem para uma ideia importante. Os países mais desenvolvidos são mais éticos do que a gente?
Eu vou arriscar dizer "não".
Acredito que nos países com maior grau de desenvolvimento humano, existe uma relação de confiança no Estado. Aliás, vale registrar, na pesquisa de confiança do cidadão no Estado brasileiro, uma pesquisa da OCDE, nós tivemos uma melhora significativa entre 2022 e 2025. Temos uma tendência em concluir que os países escandinavos, por exemplo, são mais éticos, mas isso não é óbvio! O Estado de bem-estar social construiu com aquela sociedade um contrato social que estabelece uma relação de confiança, houve elementos de formação cultural, histórica e de pacto social.
O contrato social proposto pelos teóricos do contrato social, notadamente o Rousseau, é de que nós confiamos no Estado. Nos países escandinavos, a minha impressão é de que a sociedade confia no Estado, e aí há elementos sociais e culturais, insisto, de formação histórica. A formação histórica brasileira é outra. É por isso que eu não posso acreditar na ideia de que aquele povo foi escolhido por Deus para ser ético. Não. A ética é construção, camada por camada. Há corrupção no mundo desenvolvido. Tanto é que a corrupção é um tema que preocupa enormemente a OCDE. Por que a OCDE se preocupa com integridade se a OCDE é formada pelos países mais ricos do mundo? Porque lá há corrupção, lá há desvio. Não se trata, portanto, de uma distinção de que os europeus são mais éticos do que os sul-americanos ou do que a África negra. A construção de uma sociedade onde a confiança seja orientadora das relações é uma obrigação que se impõe a nós. A nós todos, à sociedade brasileira e ao Estado brasileiro como fiador do restabelecimento da confiança.

8. Qual o seu recado para os agentes públicos da AGU e do MGI sobre Ética e Integridade nas relações laborais?
Indique um filme com ensinamento ético e pode falar uma sinopse se quiser

Resposta - Há um filme coreano, chamado: A Única Saída, com o seguinte "plot": Um pai de família padrão. Esposa, dois filhos. A primeira cena do filme é aquela cena idílica de comercial de margarina. Ele está fazendo um churrasco para a família, a menina está tocando violoncelo, o menino está brincando de bola – uma família perfeita. E o caos acontece com essa família porque ele é demitido.
Ele é um executivo de uma fábrica de papel e celulose, e uma outra empresa adquiriu a fábrica e fez uma reengenharia, demitiu muitas pessoas. Então, os executivos do setor de papel e celulose estão sobrando na cidade. E aí tem uma outra fábrica que está contratando. E ele decide eliminar a concorrência. Eliminar a concorrência no sentido literal. E ele faz isso da maneira mais atrapalhada que você possa pensar, sem submeter as decisões dele a nenhuma das perguntas que a gente estava falando: "Por que eu fiz o que eu fiz? Por que eu estou fazendo o que eu estou fazendo? Por que eu devo fazer o que eu devo fazer?"
A espiral de decisões que ele vai tomando e coisas que vai fazendo o colocam numa rota sem retorno. Mas ele vai tomando as decisões ancorado na ideia do bem-estar da família dele. Ora, quem não quer o bem-estar da sua própria família? Mas a que custo? A que custo ético e moral?
Então, a minha provocação final para os colegas é: qual é a causa que me move? A causa que nos move como servidores é o bem comum do povo brasileiro. Mas mesmo o bem da sociedade deve ser alcançado à custa da degradação moral e ética, da perda da integridade?
É perigoso que a gente diga: "eu preciso fazer isto pelo povo, eu preciso entregar o que eu preciso entregar". Mas eu vou entregar à custa da degradação institucional, da perda da integridade do Estado? Como agentes públicos, acredito fortemente que temos outras "saídas" para viabilizar a entrega do "bem-comum" à sociedade, regidos pelos princípios constitucionais do Art. 37 da Constituição Cidadã. Legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Esses princípios sintetizam e orientam a atuação ética e íntegra que se impõe a todas as pessoas que atuam como agentes públicos.

Filme indicado:
A ÚNICA SAÍDA

2025

Direção: Park Chan-wook



BRINDES, PRESENTES E HOSPITALIDADES DE AGENTE PRIVADO





Atenção! As dúvidas sobre brindes, presentes e hospitalidades surgem apenas quando há interação entre agentes públicos e pessoas, empresas ou entidades privadas.

Item de baixo valor econômico, distribuído de forma generalizada, sem direcionamento específico.

✔ Permitido, desde que respeite os limites normativos.

Bem ou vantagem oferecido de forma personalizada.

Regra geral: não pode ser aceito.

Despesas com deslocamento, alimentação, hospedagem ou participação em eventos.

✔ Em regra, é permitido quando houver interesse institucional e ausência de conflito de interesses.

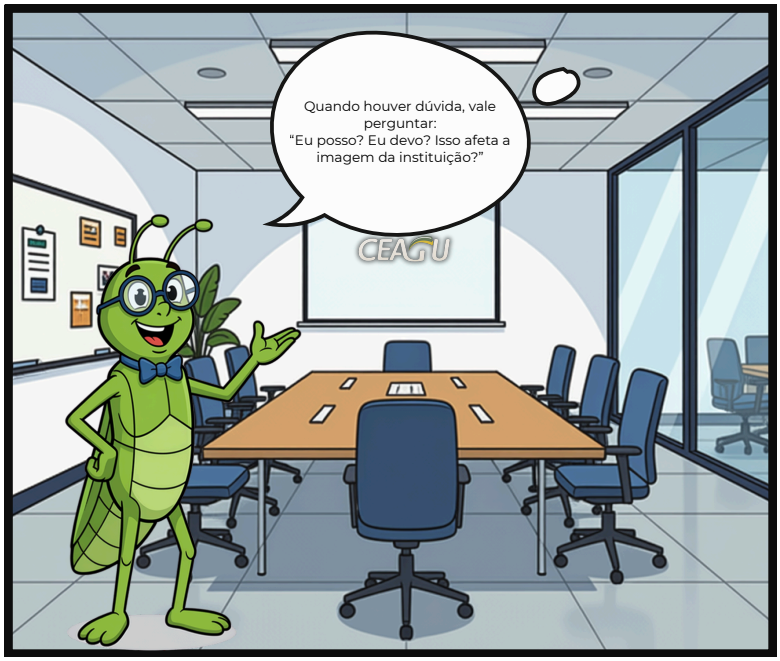


Baixo valor econômico (menos de 1% do teto constitucional) + distribuídos de forma geral, sem favorecimento.









EXPEDIENTE

Boletim Informativo produzido pela Secretaria-Executiva da Comissão de Ética da AGU

Edição 17 – abril e maio de 2026

Comissão de Ética da Advocacia-Geral da União
Mariana Cruz Montenegro (Presidente)
Priscila Cunha do Nascimento (titular)
Talius de Oliveira Vasconcelos (titular)
Micheline Silveira Forte (suplente)
Raquel Barbosa de Albuquerque (suplente)
Pedro Henrique Peixoto Leal (suplente)

Secretaria-Executiva
Josabet Dourado Guerra (Secretária-Executiva)
Danilo de Albuquerque Furtado(Secretário-Executivo Substituto)
Paulo Sérgio Ribeiro (Administrador)
Flávio Sales Ferreira (Apoio Técnico Especializado)
Ariane Gonçalves Morato (Apoio Técnico Especializado)
Wesley França Brito (Técnico em Secretariado)

Transparência editorial: Este boletim foi desenvolvido com o apoio de recursos de inteligência artificial para auxiliar na produção editorial. A curadoria, revisão técnica, validação das informações e aprovação final foram realizadas pela equipe da Comissão de Ética da AGU.