

BOLETIM INFORMATIVO

DA COMISSÃO DE ÉTICA DA AGU

EDITORIAL

Prezadas e prezados colegas da Advocacia-Geral da União

Na edição deste mês, o Boletim Informativo da Comissão de Ética da AGU traz como destaque o lançamento de duas seções especiais: Vozes da Ética e Boas Práticas.

Para inaugurar o Vozes da Ética, a entrevistada é Gabriela Brandão, Advogada da União e integrante do Comitê de Diversidade e Inclusão, que compartilha sua visão sobre equidade de gênero e explica a importância de colocarmos o tema em prática na nossa instituição. Na seção Boas Práticas, destacamos uma iniciativa inspiradora: a Secretaria de Controle Interno da AGU instituiu o seu próprio Código de Ética, reafirmando o compromisso institucional com a transparência e a integridade.

Outro destaque o terceiro episódio de “Na Trilha da Ética”, o *podcast* da Comissão de Ética da AGU. Com o tema “Equidade de Gênero em Ação”, em celebração ao Dia Internacional dos Direitos das Mulheres, o episódio teve como convidada Betânia Lemos, Presidenta da Escola Nacional de Administração Pública - ENAP. Divulgamos também o quarto episódio, que será realizado no dia 02 de abril e traz o tema “Neurodiversidade em Foco: Transformando o Ambiente de Trabalho com Ética, Respeito e Empatia”.

Por fim, apresentamos uma dica de leitura e o texto "Minuto da Ética", em que refletimos sobre a gentileza no serviço público e os benefícios trazidos para o dia a dia no ambiente de trabalho.

O Boletim é um instrumento para todos nós. Caso tenha alguma sugestão de texto a ser divulgado, ou de ação a ser realizada, escreva para a Comissão!

Secretaria-Executiva da Comissão de Ética da AGU

Na Trilha da Ética: Equidade de Gênero em Ação, com Betânia Lemos



No mês dedicado aos direitos das mulheres, a Comissão de Ética da AGU trouxe um debate essencial no terceiro episódio do podcast Na Trilha da Ética. Com o tema "Equidade de Gênero em Ação", o episódio foi ao ar no dia 7 de março de 2025 e contou com a participação especial de Betânia Lemos, Presidenta da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP).

O episódio abordou questões fundamentais sobre a promoção da equidade de gênero no serviço público e na sociedade, destacando iniciativas e desafios na construção de um ambiente mais inclusivo e igualitário. Betânia Lemos compartilhou sua experiência e reflexões sobre o papel da administração pública na redução das desigualdades e no fortalecimento das políticas de inclusão.

O programa também ressaltou a importância do Dia Internacional dos Direitos das Mulheres como um momento de reflexão e compromisso com a construção de uma sociedade mais justa. Foram discutidos aspectos como a representação feminina em cargos de liderança, os desafios para a efetiva implementação da equidade, o papel dos homens nesse processo e a necessidade de medidas concretas para garantir condições de trabalho igualitárias para homens e mulheres.

Se você ainda não conferiu esse episódio inspirador, aproveite para acessá-lo e aprofundar sua compreensão sobre o tema.

[Clique e Assista!](#)

A Comissão de Ética da AGU segue comprometida com o debate e a promoção de valores éticos essenciais para uma administração pública mais equitativa e transparente.

Liderança Feminina e Equidade de Gênero: Entrevista com Gabriela Brandão

A Comissão de Ética da Advocacia-Geral da União tem o prazer de anunciar a nova seção do Boletim Informativo: "Vozes da Ética". O espaço será dedicado a entrevistas com especialistas que compartilham experiências e reflexões sobre ética, integridade e temas correlatos.

Nesta edição inaugural, contamos com a participação da Advogada da União, Gabriela Brandão, que também integra o Comitê de Diversidade e Inclusão da AGU. Gabriela conversou conosco sobre um tema essencial e atual: Liderança Feminina e Equidade de Gênero. Vamos à entrevista!

1. Como sua experiência no Comitê de Diversidade e Inclusão tem impactado sua visão sobre a equidade de gênero na administração pública, especialmente na AGU?

Minha visão inicial sobre equidade de gênero na AGU era muito subjetiva e particular, do ponto de vista de uma Advogada da União que já tinha ocupado cargos de liderança, exercido substituições, que tinha sido chefiada por homens e mulheres e que tinha atuado em setores bastante específicos de infraestrutura, em consultorias jurídicas e na área de cobrança e recuperação de ativos. Até então, eu tinha uma visão muito parcial sobre a necessidade de promover maior equidade de gênero na instituição, que foi o que me motivou a me candidatar a atuar como representante da carreira de Advogado/a da União no Comitê de Diversidade e Inclusão da AGU.

Contudo, a partir daí, pude expandir ainda mais meu entendimento sobre a necessidade de promovermos efetiva equidade de gênero em toda a instituição, de modo que possamos alcançar todas as possibilidades de gênero feminino, bem como as mulheres de todas as raças e em todas as carreiras e posições. Ou seja, ao promover a equidade de gênero na nossa instituição, temos que nos atentar para todos os marcadores interseccionais que atravessam as mulheres que integram nossa instituição, não bastando que promovamos apenas um perfil específico de mulheres a cargos de gestão e liderança, mas que possamos trabalhar para que todas as mulheres da AGU tenham, de fato, oportunidades iguais de ascensão profissional e permanência em espaços de decisão.

2. Na sua opinião, quais os principais desafios que as mulheres ainda enfrentam no ambiente institucional?

Infelizmente, apesar de toda a evolução da sociedade em que vivemos, ainda são muitos. Há uma desconfiança a priori das competências das mulheres relacionada à simples condição de ser mulher, pois se a mulher é mais firme, se impõe, ela é considerada muito masculina, agressiva, arrogante ou até mesmo "histérica" enquanto um homem líder, quando atua de forma semelhante, é considerado

firme, seguro e "assertivo". Isso é um reflexo de muitos vieses conscientes e inconscientes e dos estereótipos de gênero ainda muito presentes nas relações sociais e profissionais.

É comum que se considere, por exemplo, uma mulher que não adota uma postura mais assertiva como uma pessoa muito emotiva, indecisa, incapaz de liderar ou tomar decisões. Isso sem considerar os julgamentos estéticos, sobre as roupas, a vida pessoal ou familiar das mulheres. Se elas decidem não ser mães, são cobradas por isso e não se considera que ocupam o lugar socialmente destinado a elas, que deveriam ser "maternais". Se as mulheres têm filhos, considera-se que elas não teriam condições de se dedicar adequadamente ao trabalho, porque há uma projeção de que elas se ausentariam mais por conta dos filhos, especialmente se eles forem pequenos ou tiverem alguma deficiência. Enquanto isso, homens casados e com filhos são considerados mais responsáveis pelo senso comum.

Tudo isso faz com que os espaços profissionais destinados às mulheres sejam mais aqueles em que elas exercem a substituição de lideranças, a gestão de pessoas ou alguma espécie de assessoramento, e nem sempre os espaços com poder de chefia e de decisão.

3. Você percebe avanços concretos na AGU em relação à equidade de gênero? Poderia citar exemplos?

Sim, percebo todos os dias. Vejo que os avanços concretos começam com um maior letramento em gênero, em termos gerais. É possível notar o quanto as pessoas estão mais atentas às questões de gênero nos últimos anos e que há um esforço constante em buscar promover maior equidade de gênero na instituição. Falar bastante do assunto e trazer à luz os temas que atravessam as questões de gênero, como a divisão sexual do trabalho, o trabalho de cuidado, o perfil feminino de liderança, questões afetas à maternidade e à violência contra a mulher nos diversos espaços - familiar, profissional, político - são iniciativas que têm auxiliado nesse letramento em geral.

E é a partir da reflexão sobre essas questões que iniciativas mais concretas começam a tomar forma e passam a ser mais bem aceitas na instituição. Recentemente, inclusive, a partir da política de equidade de gênero inicialmente adotada na Procuradoria-Geral Federal em 2024, foi possível avançarmos para a fixação dos percentuais mínimos de 50% de ocupação dos cargos por mulheres e 15% por mulheres negras em todos os órgãos da AGU nacionalmente, o que é um avanço significativo, considerando que tais percentuais deverão ser atingidos até 31 de dezembro de 2025, na média e na alta liderança da casa. Esses percentuais também deverão ser observados nos colegiados instituídos na AGU e essa iniciativa pode servir de parâmetro para que sejam adotados esses percentuais em outros órgãos jurídicos vinculados à AGU.

A Procuradoria-Geral da União, inclusive, além de adotar parâmetros de equidade de gênero em sua gestão internamente, passou a adotar perspectiva de gênero também em sua atuação finalística, o que tem o potencial de também impactar a sociedade. De fato, nos últimos anos, a atuação judicial da União tem se mostrado bastante atenta às questões de gênero, seja por meio da PGF, ao promover ações regressivas que buscam resarcimentos ao INSS e a suspensão de pensões concedidas a

agressores em casos de feminicídios, e da PGU, ao promover ações em virtude de desinformação em casos relacionados a câncer de mama e ao considerar a situação especial de vítimas de violência doméstica como exceção no tratamento da aplicação da Convenção de Haia relativa à subtração internacional de menores.

4. Além de políticas institucionais, que pequenas mudanças no comportamento individual você acredita que possam contribuir para um ambiente mais equitativo?

Acredito que em primeiro lugar venha sempre o respeito. Respeitar mulheres que estão ao nosso redor é o primeiro comportamento individual que tem efetivo potencial de contribuir para um ambiente mais equitativo. Em segundo lugar, empatia.

Digo isso porque precisamos nos respeitar, em geral, enquanto seres humanos, sujeitos de direito, pessoas aprovadas em concursos públicos e plenamente capacitadas para ocuparem as posições que ocupamos na AGU e na sociedade. O respeito pelas subjetividades e individualidades é o comportamento que promove efetiva inclusão e equidade, considerados quaisquer marcadores de diversidade possíveis de se imaginar.

A partir do respeito, podemos afastar quaisquer ideias preconcebidas, aqueles julgamentos iniciais sobre quaisquer pessoas, que inevitavelmente são carregados de vieses conscientes e inconscientes.

Ao respeitar uma mulher pela sua condição profissional, pelo cargo que ela ocupa e por sua competência, deixamos de avaliá-la a partir dos aspectos pessoais, físicos, comportamentais, emocionais ou psíquicos e, com isso, afastamos muitos obstáculos impostos à sua ascensão profissional e as possíveis violências dirigidas contra ela apenas pela condição de ser mulher.

E, então, após respeitar as pessoas individualmente, acredito que a empatia seja o segundo comportamento que de fato permite que possamos viver em ambientes mais equitativos e isso, novamente, não apenas sob o aspecto do gênero, mas considerando todos os possíveis marcadores de diversidade.

A empatia depende de uma escuta atenta do outro e da condição de tentarmos nos colocar em seu lugar, pois jamais iremos de fato sentir o que a outra pessoa sente. Mas o exercício de ouvir atentamente - e sem julgamentos - uma mulher a respeito dos obstáculos, dos julgamentos e das violências que ela sofre permite que pessoas empáticas consigam entender como ambientes que não são inclusivos e plurais podem afetar negativamente as pessoas que nele convivem e, a partir dessa compreensão, buscar uma transformação.

5. Que conselhos você daria para mulheres que desejam ocupar cargos de liderança dentro da AGU?

Pessoalmente, não me sinto na posição de aconselhar as mulheres incríveis que integram a AGU a respeito da ocupação de cargos de liderança, pois conheço muitas delas e tenho convicção de que são competentíssimas e muito capazes de ocupar quaisquer cargos na instituição, mas se eu puder dar

alguma sugestão, uma delas seria que elas devem confiar em suas capacidades individuais e afastar qualquer resquício de síndrome da impostora.

Isso porque há estudos que indicam que, ao considerar candidatar-se a cargos de liderança, as mulheres tendem a sentir a necessidade de atender a todos os requisitos listados na descrição da vaga, enquanto os homens frequentemente se candidatam mesmo sem cumprir todos os critérios. Isso demonstra que as mulheres podem ser excessivamente cautelosas ao considerarem se candidatar a posições de liderança, o que, por si só, não afasta os demais obstáculos que enfrentam em sua caminhada profissional, mas constitui mais um desafio a ser superado.

Outra sugestão que eu daria é que as mulheres não tenham receio de "se mostrar", de aparecer, pois como diz um ditado popular "quem não é vista, não é lembrada" e temos mulheres competentes e especialistas em diversos assuntos que não são consideradas para ocuparem determinados postos porque sequer são vistas ou conhecidas.

Evidentemente, há inúmeros obstáculos para que as mulheres ocupem cargos de liderança, não apenas na AGU, e não é responsabilidade exclusiva das mulheres o fato de, atualmente, ainda não termos paridade na ocupação de cargos na instituição. Tivemos colegas que estudaram esse assunto em suas dissertações de mestrado e que trazem contribuições valiosíssimas a respeito de como podemos fomentar maior liderança feminina na AGU, são elas: Fabrícia Braga Rabello, Joana Alcântara Castelo, Simone Schnor e Elainy Moraes Gonçalves. Recomendo a leitura por todas as pessoas que se interessarem pelo assunto.



Gabriela Brandão é Advogada da União, Integrante do Comitê de Diversidade e Inclusão da AGU, Coordenadora do Grupo de Trabalho em Equidade de Gênero e Representante Titular no Comitê Gestor do Programa AGU Sem Assédio e Sem Discriminação.

A nova seção "Vozes da Ética" reforça o compromisso da Comissão de Ética da AGU com a transparência e o diálogo constante sobre valores fundamentais para a nossa sociedade. Esta entrevista inaugura um espaço permanente de discussão e reflexão, trazendo diversas perspectivas e experiências para enriquecer o debate sobre ética e integridade na instituição.

Código de Ética da Secretaria de Controle Interno: um marco para a integridade institucional

A Secretaria de Controle Interno da Advocacia-Geral da União (SCI/AGU) deu um passo fundamental na consolidação de uma cultura organizacional pautada na ética e na integridade ao instituir seu Código de Ética - Portaria Normativa SCI/AGU nº 4, de 20 de dezembro de 2024 ([acesse aqui](#)). Esse instrumento estabelece princípios, valores e diretrizes que orientam a conduta dos servidores e colaboradores da Secretaria, reforçando o compromisso de atuar segundo os princípios éticos da auditoria, garantindo a integridade, a independência, a objetividade, a eficiência técnica, a imparcialidade e o sigilo profissional.

A iniciativa representa uma boa prática dentro do serviço público, alinhando-se aos esforços da AGU em fortalecer a governança e promover um ambiente institucional baseado na ética e na integridade.

O Secretário de Controle Interno, Diogo Luiz da Silva, destacou a relevância desse avanço: “*O Código de Ética da Secretaria de Controle Interno é parte do subsistema de gestão da Ética da Advocacia-Geral da União e não é apenas uma questão de conformidade, mas também de profissionalismo. Ele funciona como um farol balizador para que todos os auditores da SCI exerçam suas atividades com integridade, imparcialidade e transparência, garantindo que todas as ações da Secretaria estejam alinhadas aos mais altos padrões de ética e melhores práticas preconizadas pela norma internacional de auditoria interna. Sua fiel observância promove a confiança nas auditorias realizadas pela SCI, pois em cada trabalho os auditores devem obrigatoriamente assegurar que as avaliações sejam feitas de maneira objetiva, sem conflitos de interesse ou influências externas. Por fim, destaco que o Código de Ética da SCI contribui para a proteção da imagem e da reputação da AGU, evitando que ações irresponsáveis ou antiéticas prejudiquem os resultados e a credibilidade da nossa casa*”.

A implementação do Código de Ética serve de referência para os demais órgãos da administração pública. A ética na gestão é um pilar indispensável para a construção de instituições sólidas e confiáveis, e iniciativas como essa são fundamentais para o aprimoramento contínuo do serviço público.

A Comissão de Ética da AGU apoia a iniciativa e parabeniza a Secretaria de Controle Interno por essa boa prática tão inspiradora. O fortalecimento da cultura ética no serviço público é essencial para garantir a confiança da sociedade nas instituições, e ações como essa são um exemplo a ser seguido!

COLOQUE NA AGENDA

Vem aí mais um episódio de Na Trilha da Ética

No Dia Mundial da Conscientização do Autismo (02/04), a Comissão de Ética da AGU traz um debate essencial para a construção de ambientes de trabalho mais éticos, inclusivos e respeitosos.

No quarto episódio do podcast Na Trilha da Ética, vamos falar sobre: "Neurodiversidade em Foco: Transformando o Ambiente de Trabalho com Ética, Respeito e Empatia".

Para essa conversa inspiradora, teremos a participação mais que especial de Raquel Del Monde, uma das maiores referências no tema e uma voz fundamental na luta por inclusão, diversidade e pertencimento.



Coloque na Agenda!

📅 Quando? 02 de abril

⌚ Horário? 11h às 12h

O episódio será transmitido ao vivo pelo Canal da Escola Superior da AGU no YouTube, neste link: [Clique e acompanhe](#).

O público interno da AGU pode se inscrever em <https://eva.agu.gov.br/course/view.php?id=856> e acompanhar o episódio pela Escola Virtual da AGU, com direito a certificado.

Mais do que uma data simbólica, esta é uma oportunidade para repensarmos práticas, desconstruirmos preconceitos e fortalecermos uma cultura organizacional verdadeiramente acolhedora.

Junte-se a nós nesta jornada de aprendizado e transformação!

DICA DE LEITURA

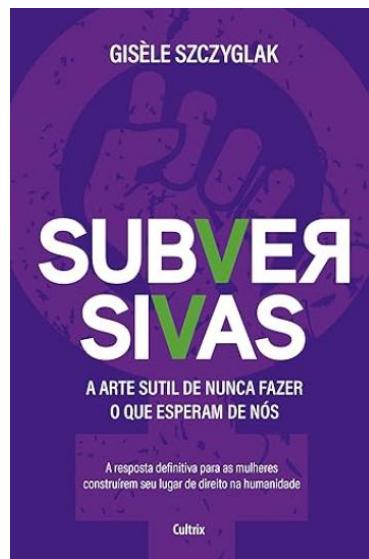
Subversivas: a Arte Sutil de Nunca Fazer o que Esperam de Nós, de Gisèle Szczyglak

Subversivas é uma obra filosófico-pragmática destinada às mulheres para transformar a sociedade e vivenciar na prática a luta pelos seus direitos.

Gisèle Szczyglak, Ph.D. em Filosofia Política, com pós-doutorado em Sociologia Política e Ética Aplicada, mostra que a civilização foi confiscada das mulheres e, como consequência, a percepção feminina sobre o mundo, assim como o papel de si mesmas são distorcidos. Para a autora, o caminho para virar este jogo é a subversão.

Gisèle analisa como ao compreender as regras impostas pela sociedade e a cultura vigentes, as mulheres podem redirecioná-las para além da reivindicação – para assim conquistar a plena igualdade de direitos. A autora ainda afirma que, depois de ancoradas na subversão, as mulheres serão capazes, junto com os homens, de fazer com que o feminismo de fato aconteça como um novo humanismo.

Um guia para levar às mulheres ao esclarecimento do motivo por que ainda são expostas a situações difíceis ou sofrem impasses em sua vida profissional e pessoal.



A Comissão de Ética da AGU reafirma seu compromisso com a Equidade de Gênero e os direitos das Mulheres!

EXPEDIENTE

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

Edição 5 – Março de 2025

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)
Daniel Pereira de Franco (suplente)
Rodolfo de Carvalho Cabral (suplente)

Secretaria-Executiva

Davi Valdetaro Gomes Cavalieri (Secretário-Executivo)
Paulo Sérgio Ribeiro (Secretário-Executivo Substituto)
Mariane Oliveira de Azeredo (Apoio Técnico Especializado)
Wesley França Brito (Técnico em Secretariado)
Luiz Francisco Cerqueira Sousa (servidor)
Ariane Goncalves Morato (estagiária)
Tarsila Costa De Lima (estagiária)

Textos

Davi Valdetaro Gomes Cavalieri

Minuto da Ética

Coordenação-Geral do Sistema de Gestão da Ética (CEP)

MINUTO DA ÉTICA

Março 2025

A Ética dos Pequenos Gestos

Gentileza (Marisa Monte)

Apagaram tudo
Pintaram tudo de cinza
A palavra no muro
Ficou coberta de tinta

Apagaram tudo
Pintaram tudo de cinza
Só ficou no muro
Tristeza e tinta fresca

Nós que passamos
apressados
Pelas ruas da cidade
Merecemos ler as letras
E as palavras de Gentileza

Por isso eu pergunto
A você no mundo
Se é mais inteligente
O livro ou a sabedoria

O mundo é uma escola
A vida é o circo
Amor: Palavra que liberta
Já dizia o profeta

Março chega manso, tingindo a paisagem com as cores suaves do outono. O vento sopra sem pressa, arrastando folhas no ar antes de repousar no chão. O céu, num tom entre o ouro envelhecido e a saudade do verão, se estende sobre dias que já não queimam, mas acolhem. A ética nasce assim: como quem ajeita o mundo sem alarde, no intervalo sutil entre a norma e o afeto, entre o que se tem por obrigação e o que se faz por humanidade.

Tempo de refletir a gentileza no serviço público. Parece coisa pouca, mas vai se espalhando feito brisa outonal. Há um compromisso silencioso em cada tarefa bem-feita, em cada escolha que privilegia o bem comum em vez da conveniência. Um sorriso no corredor, um “por favor” bem pronunciado, um auxílio na hora em que o outro precisa.

Delicadezas que reverberam e, feito sementes em terra fértil, espalham força, criam vínculos de confiança e fazem brotar um clima de trabalho saudável, onde cada um se sente respeitado. E, tal como na poesia, na ética também há ritmo e harmonia: um contínuo aprender, desaprender e refazer, sempre com a coragem de voltar ao essencial. A grandeza, no fundo, mora nas coisas pequenas. Está ali, escondida no detalhe que quase passa despercebido, mas que, sem ele, nada seria o mesmo.

No serviço público, não são apenas as grandes decisões que definem a retidão de um caminho, mas os gestos miúdos, quase imperceptíveis, que sustentam a confiança da sociedade. Nossa **Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal** (Decreto nº 1.171/94) nos lembra que:

"A dignidade, o decoro, o zelo, a eficácia e a consciência dos princípios morais são primados maiores que devem nortear o servidor público, seja no exercício do cargo ou função, ou fora dele, já que refletirá o exercício da vocação do próprio poder estatal".

E no meio desse tempo, veio também o Dia Internacional da Mulher, colorindo o **8 de março** feito flor que não se curva ao vento. Lembra à gente que coragem não envelhece, que luta de mulher tem raiz funda, dessas que seguram a terra, e que cada história de força é passo firme que ninguém apaga.

Que este março, um tanto outonal, um tanto feminino, tenha nos inspirado e continue nos inspirando no dia a dia com delicadeza e coragem. Como a feminilidade que não pede licença para florescer, que a ética também seja nossa segunda natureza.

Caso tenha dúvidas ou queira compartilhar boas práticas, nossa Comissão de Ética está à disposição. Estamos aqui para ajudar!