AGU INTEGRIDADE

Plano 2025-2028

Corregedoria-Geral da
Advocacia da União

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO

AGU INTEGRIDADE

Plano 2025-2028

Corregedoria-Geral da
Advocacia da União

AGU
ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO

Advocacia-Geral da União

JORGE RODRIGO ARAÚJO MESSIAS
Advogado-Geral da União

Direção-Geral da Advocacia-Geral da União

FLAVIO JOSÉ ROMAN
Advogado-Geral da União Substituto

ANELIZE LENZI RUAS DE ALMEIDA
Procuradora-Geral da Fazenda Nacional

ISADORA MARIA BELÉM ROCHA CARTAXO DE ARRUDA
Secretária-Geral de Contencioso

ADRIANA MAIA VENTURINI
Procuradora-Geral Federal

HERÁCLIO MENDES DE CAMARGO NETO
Corregedor-Geral da Advocacia da União

MARIANA CRUZ MONTENEGRO
Secretária de Gestão Administrativa

JOÃO CARLOS SOUTO
Diretor da Escola Superior da Advocacia-Geral da União

FLAVIO JOSÉ ROMAN
Secretário-Geral de Consultoria

CLARICE COSTA CALIXTO
Procuradora-Geral da União

ANDRÉ AUGUSTO DANTAS MOTTA AMARAL
Consultor-Geral da União

CÉSAR VENTURINI DUTRA CARRIJO
Secretário de Atos Normativos

DIOGO LUIZ DA SILVA
Secretário de Controle Interno

CAIO CASTELLIANO DE VASCONCELOS
Secretário de Governança e Gestão Estratégica

LUIZ RABELO
Assessor Especial de Comunicação Social

Comitê de Governança da AGU

SGCS	*Flavio José Roman*
PGFN	*Anelize Lenzi Ruas de Almeida*
PGBC	*Cristiano de Oliveira Lopes Cozer*
SGCT	*Isadora Maria Belém Rocha Cartaxo de Arruda*
PGU	*Clarice Costa Calixto*
PGF	*Adriana Maia Venturini*
SENOR	*César Dutra Carrijo*
CGU	*André Augusto Dantas Motta Amaral*
CGAU	*Heráclio Mendes de Camargo Neto*
ESAGU	*João Carlos Souto*
SGE	*Caio Castelliano de Vasconcelos*
SGA	*Mariana Cruz Montenegro*
SCI	*Diogo Luiz da Silva*
ASCOM	*Luiz Gustavo Rabelo Carneiro*

Comissão Técnica de Governança (CT-Gov)

1	**SGE**	Titular	*Stella Arruda Mota*
		Suplente	
2	**SGCS**	Titular	*Tahiana Viviani Vieira*
		Suplente	*Julia Dias da Costa Vargas*
3	**PGU**	Titular	*Lívia Pinto Câmara de Andrade*
		Suplente	*Gabriela Bahri de Almeida Samia*
4	**CGU**	Titular	*Pedro Vasques Soares*
		Suplente	*Waldemir Ferrarez da Cunha*
5	**SGCT**	Titular	*Darlan Araujo da Silva*
		Suplente	*Murilo Pereira Lorencio da Silva*
6	**PGF**	Titular	*Rodrigo Saito Barreto*
		Suplente	*Luciana Andrade da Luz Fontes*
7	**CGAU**	Titular	*Richardes Marinho Cavalcanti*
		Suplente	*Marcos Lisandro Puchevitch*
8	**SGA**	Titular	*Marco Antônio Rodrigues Pieroni*
		Suplente	*Guilherme Pereira Samy*
9	**ESAGU**	Titular	*Andrea Maria N. Cajueiro Zanon*
		Suplente	*Larissa Lourenne Ramos Brenner Busch*
10	**SENOR**	Titular	*Eduardo Martins Cappellari*
		Suplente	*Mariana Bandeira de Mello Parente Sade*
11	**PGFN**	Titular	*Giuliana Pinheiro Lenza*
		Suplente	*Isis Abreu*
12	**PGBC**	Titular	*Rafael Bezerra Ximenes de Vasconcelos*
		Suplente	*Eriton Bittencourt de Oliveira Rozendo*
		--	*Roberto Rossi Steffens*
13	**SCI**	Titular	*Leandro da Motta Oliveira*
		Suplente	*Sueli Etsuko Takada Pavesi de Abreu*
14	**Ouvidoria**	Titular	*Débora Cristina de Carvalho Rodrigues*
		Suplente	*Maria Amélia Borne Biscarra*
15	**Ascom**	Titular	*Luiz Gustavo Rabelo Carneiro*
		Suplente	

Núcleo de Governança de Integridade Pública

CGAU	Titular	Ana Cláudia de Sousa Freitas
	Suplente	Luciane Helena Lúcio de Abreu
SGCS	Titular	Gabriela da Silva Brandão
	Suplente	Jessica Zimmer Stefon
PGU	Titular	Camila Pinheiro
	Suplente	Raniere Rocha Lins
CGU	Titular	Pedro Vasques Soares
	Suplente	Sergio Luis Borges Cruz
SGCT	Titular	Darlan Araujo da Silva
	Suplente	Murilo Pereira Lorencio da Silva
PGF	Titular	Maurício Abijaodi Lopes de Vasconcellos
	Suplente	Bruno Medeiros Bastos
SGA	Titular	Guilherme Pereira Correa Samy
	Suplente	Maria Eunice Correa Bezerra
ASPAR	Titular	Daniel Lopes Coimbra
	Suplente	Crystianne Neri Lustosa
ASCOM	Titular	Luiz Gustavo Rabelo Carneiro
	Suplente	Priscilla de Abreu Siqueira Araújo
OAGU	Titular	Debora Cristina de Carvalho Rodrigues
	Suplente	Maria Amelia Borne Biscarra
SCI	Titular	Leandro da Motta Oliveira
	Suplente	Milena Luz Barbosa
Comissão de Ética	Titular	Mariana Cruz Montenegro
	Suplente	Josabet Dourado Guerra
PGFN	Titular	Mariana Rachi Silva
	Suplente	André Costa Barros
PGBC	Titular	Chiarelly Moura de Oliveira
	Suplente	Eduardo Carlos de Magalhães Betito
ESAGU	Titular	Rita Maria Costa Dias Nolasco
	Suplente	Roberto de Aragão Ribeiro Rodrigues
AEDI	Titular	Claudia Aparecida de Souza Trindade
	Suplente	Alessandra Matos de Araújo
SENOR	Titular	Maria Olímpia Boina de Abreu
	Suplente	Mariana Bandeira de Mello Parente Sade
SGE	Titular	André Vaz
	Suplente	Camila Pires

Grupo Técnico de Elaboração do Plano de Integridade

Conteúdo e Proposta de Design Gráfico
Coordenação de Integridade Pública
Ana Cláudia de Sousa Freitas
Luciane Helena Lúcio de Abreu

Revisão de Conteúdo
Ana Cristina Rodrigues Guimarães
Cristiane Caracas de Souza Cidade Nogueira
Eduardo Araújo Ribeiro

Revisão de Formatação
Cleide Ribeiro Barbosa
Edvaldo Nascimento Filho

Projeto Gráfico e Diagramação
André Batista
Wemerson Neves

Siglas

1. *OCDE — Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico*
2. *AGU — Advocacia-Geral da União*
3. *NG-Integridade — Núcleo de Governança de Integridade Pública*
4. *CGAU — Corregedoria-Geral da Advocacia da União*
5. *CIP — Coordenação de Integridade Pública*
6. *SCI — Secretaria de Controle Interno*
7. *SGE — Secretaria de Governança e Gestão Estratégica*
8. *SGC-AGU — Sistema de Governança Corporativa da Advocacia-Geral da União*
9. *OGAGU — Ouvidoria-Geral da Advocacia-Geral da União*
10. *CEAGU — Comissão de Ética da Advocacia-Geral da União*
11. *CRG/PGF — Corregedoria da Procuradoria-Geral Federal*
12. *SGA — Secretaria de Gestão Administrativa*
13. *ESAGU — Escola Superior da Advocacia-Geral da União*
14. *AEDI — Assessoria Especial de Diversidade e Inclusão*
15. *ASCOM — Assessoria Especial de Comunicação Social*
16. *ASPAR — Assessoria Especial para Assuntos Parlamentares e Federativos*
17. *SGCT — Secretaria-Geral de Contencioso*
18. *SENOR — Secretaria de Atos Normativos*
19. *CGU — Consultoria-Geral da União*
20. *PGU — Procuradoria-Geral da União*
21. *PGF — Procuradoria-Geral Federal*
22. *PGBC — Procuradoria-Geral do Banco Central*
23. *PGFN — Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional*
24. *MMIP — Modelo de Maturidade em Integridade Pública*
25. *KPAs — Key Process Areas (Áreas-Chave de Processo)*
26. *SITAI — Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal*
27. *NUP — Número Único de Protocolo*
28. *MMA — Ministério do Meio Ambiente*
29. *ANA — Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico*
30. *DPU — Defensoria Pública da União*
31. *CNMP — Conselho Nacional do Ministério Público*
32. *CNJ — Conselho Nacional de Justiça*
33. *SAPIENS — Sistema de Administração de Processos Integrado do Executivo Nacional*
34. *LGPD — Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais*
35. *SISPAI — Sistema Eletrônico de Gestão do Programa AGU Integridade*
36. *ONU — Organização das Nações Unidas*
37. *STF — Supremo Tribunal Federal*
38. *STJ — Superior Tribunal de Justiça*
39. *TCU — Tribunal de Contas da União*
40. *LC — Lei Complementar*
41. *SGCS — Secretaria-Geral de Consultoria*

Sumário

APRESENTAÇÃO **14**

COMPROMISSO DO ADVOGADO-GERAL DA UNIÃO **16**

QUEM SOMOS? **18**

Identidade, Missão Constitucional e Atuação **18**

Órgãos de Direção e Capilaridade Institucional 19

Sistema de Governança da AGU 20

Histórico da Integridade Pública na AGU 22

O QUE NOS MOVE? **24**

Fundamentos do Plano de Integridade 2025-2028 ..... **24**

Política e Programa de Integridade da Advocacia-Geral da União 27

A Estrutura Institucional da Integridade na Advocacia-Geral da União 28

Instâncias com Funções Típicas de Integridade 30

Instâncias com Atuação Transversal e de Suporte à Integridade 33

Planejamento Estratégico da AGU 2024-2027 34

Avaliação dos Planos de Integridade dos Ciclos Anteriores 35

Avaliação do nível de maturidade em integridade pública das instâncias de integridade da AGU 36

Benchmarking Interinstitucional 40

Escuta Institucional, Análise Qualitativa e Consolidação das Propostas 41

Análise Qualitativa e Síntese de Referências 43

Nota Metodológica: Das Lacunas às Categorias Analíticas 45

POR ONDE COMEÇAMOS? 51

Eixos e Medidas 51

Eixo 1 — Cultura de Integridade e Ambiente de Trabalho Seguro 52

Capacitações que fortalecem este eixo 54

Eixo 2 — Gestão de Riscos, Controles Internos e Segurança da Informação 55

Capacitações que fortalecem o Eixo 2 56

Eixo 3 —Transparência, Informação e Comunicação em Integridade 57

Capacitações que fortalecem o Eixo 3 58

Eixo 4— Ética, Prevenção e Conflito de Interesses 59

Capacitações que fortalecem o Eixo 4 60

Eixo 5 — Correição, Responsabilização e Aprendizado Institucional 61

Capacitações que compartilham o Eixo 5 62

Eixo Transversal — Capacitação e Desenvolvimento em Integridade 63

COMO MEDIMOS AVANÇOS E AJUSTAMOS ROTAS? 66

Sistema Eletrônico de Gestão do Programa AGU Integridade — SISPAI 66

Finalidade institucional, alinhamento estratégico e contribuição para a maturidade em integridade 67

Base Institucional e Diretrizes de Operacionalização da Ferramenta 68

Ciclo de Funcionamento: Registro, Consolidação, Análise e Ajuste 69

Perfis de Acesso, Segregação de Funções e Responsabilidades 71

REFERÊNCIAS 76

ANEXO — PORTARIA (AGU) QUE APROVA O PLANO DE INTEGRIDADE DA AGU 2025-2028 78

ANEXO — PLANO DE INTEGRIDADE DA AGU 2025-2028 79

"O bem é um fim a ser perseguido; mas para persegui-lo, é preciso primeiro compreender o que ele é."

— *Síntese de Aristóteles, Ética a Nicômaco, Livro I*

Apresentação

Integridade Pública, Cultura Institucional e Valorização das Pessoas

VALORIZAR AS PESSOAS É FORTALECER A INSTITUIÇÃO

Mais que um conjunto de 48 medidas, o Plano de Integridade da Advocacia-Geral da União para o ciclo 2025–2028 é a expressão de um processo que as antecede e as legitima - mapeado pela escuta ativa e a validação das 18 instâncias de integridade da AGU e aprovado pelo Advogado-Geral da União.

Este documento tem por objeto apresentar esse percurso, que se organiza em torno de quatro perguntas fundamentais, articuladas em dois movimentos complementares: autoconhecimento e atuação consciente. Não ao acaso: a experiência de organismos internacionais em integridade pública demonstra que programas desassociados da cultura organizacional em que estão inseridos produzem, quando muito, adesão formal às normas, mas não internalização de valores. Sob esta perspectiva, antes de estabelecer medidas, responsáveis e prazos, este Plano convida a AGU a olhar para si mesma — compreender sua razão de ser, os valores e missão que norteiam sua atuação e os fundamentos que orientaram a definição de medidas para este ciclo.

O movimento inicial, portanto, tem natureza eminentemente teórica — e dedica-se a responder às perguntas: “Quem somos?” e “O que nos move?’. A primeira questão investiga a identidade institucional da AGU: seu papel constitucional como Função Essencial à Justiça, sua atuação, e o histórico de construção de uma cultura de integridade pública. A segunda expõe os fundamentos deste Plano — a Política e o Programa de Integridade da AGU, o Planejamento Estratégico 2024–2027, a avaliação dos ciclos anteriores e a escuta institucional dos órgãos, dentre outros. Torná-los explícitos confere lastro normativo e estratégico às medidas, favorecendo o engajamento de todos. As medidas deixam de ser iniciativas isoladas para se afirmar como desdobramentos coerentes de um projeto institucional maior, alinhado aos valores e à missão institucional.

O segundo movimento, de natureza prático-operacional, estrutura-se em resposta às indagações: “por onde começamos?” e “como medimos nossos avanços e reajustamos rotas” (quando necessário)?”. À primeira pergunta respondem as 48 medidas, organizadas em cinco eixos temáticos — cultura de integridade, gestão de riscos, transparência, ética e responsabilização —, e eixo transversal de capacitação que perpassa todos os demais. Cada ação articula compromissos formalizados, responsáveis e prazos como tradução operacional dos fundamentos estabelecidos nos capítulos anteriores, e um eixo transversal (capacitação) com ações específicas para cada um dos cinco eixos temáticos. A estrutura

transversal da capacitação nasce de uma preocupação estratégica: a sedimentação de uma cultura de integridade consistente e sustentável demanda investimento em aprendizagem contínua: cursos, oficinas e treinamentos são, assim, solo fértil onde a integridade se torna prática cotidiana, não apenas regra escrita.

À segunda pergunta, a resposta é o SISPAI — Sistema Eletrônico de Gestão do Programa AGU Integridade —, ferramenta que consolida dados de execução em inteligência institucional, viabilizando ciclos contínuos de avaliação, prestação de contas e reajuste de rotas. Por meio de perfis de acesso diferenciados, evidências verificáveis e fluxos de consolidação gerencial, o sistema transforma a integridade em prática acompanhável, mensurável e sujeita a aperfeiçoamento constante, garantindo que o Plano não se esvazie em declarações de intenção, mas se afirme como instrumento vivo de governança.

Se o primeiro movimento se dedica a compreender quem somos — condição necessária para qualquer projeto ético —, o segundo cumpre o desdobramento prático dessa compreensão: é apenas no exercício da ação que a integridade se torna virtude institucional.

Um princípio transversal atravessa todos os momentos deste plano e merece destaque explícito: este é, antes de tudo, um plano humanista. Ele parte de uma convicção fundamentada na literatura de psicologia organizacional e ética aplicada: a integridade institucional não se sustenta sem que as pessoas sejam reconhecidas em sua dignidade intrínseca. Ambientes marcados por valorização, respeito e segurança psicológica propiciam que as pessoas ajam eticamente não por medo de punição, mas porque a integridade se torna expressão coerente de sua identidade profissional.

Esse compromisso dialoga diretamente com o Planejamento Estratégico da AGU 2024–2027, em especial com o objetivo de construir “um ambiente feliz para trabalhar”. Essa não é uma aspiração periférica ou retórica: é o alicerce sobre o qual repousa toda a integridade institucional. Organizações que investem em bem-estar psicossocial apresentam menores índices de desvios éticos e maior adesão a programas de compliance.

Não há integridade na pura contemplação teórica, nem na ação desvinculada do sentido. Ela emerge exatamente na intersecção entre o que somos e o que fazemos — e é nesse encontro que este plano toma forma.

Ao percorrer essa jornada — de compreender quem somos e o que nos move, agir e aprender com a prática — o Plano de Integridade da AGU 2025–2028 não apenas estabelece ações: conclama a instituição a viver seus valores.

Compromisso do Advogado-Geral da União

O Plano de Integridade 2025–2028 que ora apresento à Advocacia-Geral da União é a expressão de um compromisso que não começa nem termina nestas páginas. Ele decorre de um percurso coletivo — a escuta ativa das 18 instâncias de integridade da Casa, a validação de 48 medidas construídas conjuntamente e o alinhamento com o Planejamento Estratégico da AGU 2024–2027 e com a Política de Integridade instituída pela Portaria Normativa AGU nº 134/2024.

Ao aprovar este Plano, a alta administração da AGU reconhece que a integridade institucional não se decreta — constrói-se. Exige coordenação entre instâncias, compromisso permanente de dirigentes e integrantes, e a convicção de que a ética não é um anexo normativo, mas o próprio substrato da ação institucional. Este compromisso deve orientar decisões, práticas de gestão, relações institucionais e condutas cotidianas — não como imposição, mas como expressão autêntica de uma cultura onde o pensamento ético, o sentimento de responsabilidade e a ação prática encontram-se em sinergia permanente.

Assumo, pessoalmente, o compromisso de que este Plano não se esvazie em declarações de intenção. A integridade que professamos mede-se por ações concretas — de capacitação, transparência, prevenção de riscos, monitoramento e responsabilização — e pela qualidade do ambiente que formos capazes de construir juntos. Uma instituição que valoriza as pessoas reconhece que a integridade também se expressa na confiança entre seus integrantes, na segurança psicológica dos ambientes de trabalho e no respeito à dignidade de cada um.

Valorizar as pessoas é fortalecer a Instituição. Que este Plano seja não apenas lido, mas vivido.

JORGE RODRIGO ARAÚJO MESSIAS

Advogado-Geral da União

Quem somos?

Identidade, Missão Constitucional e Atuação

> ***"PARA ALÉM DAS ATUAÇÕES CONTENCIOSA E CONSULTIVA, A ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO TEM COMO RAZÃO DE SER VIABILIZAR AS POLÍTICAS PÚBLICAS QUE DÃO FORMA A UM BRASIL DEMOCRÁTICO, INCLUSIVO E SUSTENTÁVEL."***

A Advocacia-Geral da União (AGU) é instituição prevista constitucionalmente (artigo 131), qualificada como Função Essencial à Justiça, que representa a União em âmbito judicial e extrajudicial e orienta juridicamente o Poder Executivo. Sua atuação centra-se na defesa do interesse público e na garantia da legalidade da ação estatal. O Advogado-Geral da União exerce assessoramento direto ao Presidente, conduz a instituição e a representa no Supremo Tribunal Federal. Essa estrutura integra funções consultivas e contenciosas, operacionalizadas de forma articulada para cumprir sua missão constitucional.

A Atuação consultiva compreende a consultoria, o assessoramento e a orientação jurídica às autoridades e dirigentes do Poder Executivo, com a finalidade de conferir segurança jurídica aos atos administrativos e contribuir para a conformidade das decisões públicas. Nesse campo, destacam-se atividades relacionadas ao planejamento e à execução de políticas públicas; à viabilização jurídica de licitações, contratos, convênios e acordos; à atuação em processos administrativos disciplinares; à defesa de agentes públicos perante o Tribunal de Contas da União; e à proposição e análise de atos normativos, tais como emendas constitucionais, leis, medidas provisórias, decretos, portarias e resoluções.

Ainda no âmbito consultivo, a AGU desenvolve atividades de mediação, conciliação e arbitragem, voltadas à solução administrativa de controvérsias, especialmente entre órgãos e entidades do Poder Executivo e, quando cabível, com a participação de outros Poderes e entes federativos, contribuindo para evitar a judicialização de litígios. No processo de conformação jurídico-constitucional de políticas públicas, sobressaem, igualmente, atribuições relacionadas à preservação de direitos e garantias fundamentais e à defesa das prerrogativas do Estado brasileiro, contribuindo para prevenir a instauração de disputas e a formação de passivos judiciais.

A Atuação contenciosa materializa-se na representação judicial e extrajudicial, em defesa dos interesses da União e de suas autarquias e fundações públicas, quando figurem como autoras, rés ou terceiras interessadas em processos e procedimentos. A AGU atua em todos os foros, regiões e instâncias do Poder Judiciário, incluindo o Supremo Tribunal Federal, o Superior Tribunal de Justiça, a Justiça Federal, as Justiças dos Estados e do Distrito Federal, a Justiça do Trabalho, a Justiça Eleitoral e a Justiça Militar. A representação extrajudicial, por sua vez, ocorre perante entidades e órgãos administrativos não vinculados ao Poder Judiciário, abrangendo, conforme o caso, instâncias administrativas da própria União e de outros entes federados.

Às funções consultiva e contenciosa soma-se a atuação na cobrança e recuperação de créditos tributários e não tributários — dimensão expressamente prevista no artigo 131, § 3º, da Constituição Federal, que atribui à Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional a representação da União na execução da dívida ativa de natureza tributária.

Essa atribuição confere à AGU responsabilidade direta sobre a execução da dívida ativa da União, compreendendo tanto créditos de natureza tributária, administrados pela Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional, conforme o artigo citado, quanto créditos não tributários, sob responsabilidade da Procuradoria-Geral Federal e da Procuradoria-Geral do Banco Central, nos termos do artigo 9º da Lei Complementar nº 73/1993.

Essa atuação abrange desde a inscrição dos créditos em dívida ativa até a negociação, parcelamento e recuperação administrativa, passando pela execução fiscal propriamente dita. O impacto institucional dessa função é duplo: de um lado, assegura a efetividade da arrecadação estatal, condição para o financiamento de políticas públicas; de outro, exige equilíbrio entre a persecução do crédito e o respeito às garantias do contribuinte e do devedor, em conformidade com os princípios da dignidade humana e da razoabilidade.

As atividades institucionais são exercidas por membros das carreiras da AGU — Advogados da União, Procuradores da Fazenda Nacional, Procuradores Federais e Procuradores do Banco Central do Brasil —, com a indispensável atuação dos servidores da carreira de apoio administrativo.

Para além das funções consultivas e contenciosas, os membros da Instituição também desempenham atribuições relevantes em áreas como atividade correicional, representação internacional da República Federativa do Brasil, iniciativas de prevenção e enfrentamento à corrupção e ações de gestão institucional.

Órgãos de Direção e Capilaridade Institucional

Integram a estrutura de direção da Advocacia-Geral da União: a Procuradoria-Geral da União (PGU)[1], a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN)[2], a Consultoria-Geral da União (CGU/AGU)[3], a Secretaria-Geral de Contencioso[4], a Secretaria-Geral de Consultoria[5], a Procuradoria-Geral Federal (PGF)[6], a Procuradoria-Geral do Banco Central (PGBC)[7] e a Corregedoria-Geral da Advocacia da União (CGAU)[8].

1. Página institucional da Procuradoria-Geral da União: https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/procuradoria-geral-da-uniao.
2. Página institucional da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional: https://www.gov.br/pgfn/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/sobre-a-pgfn.
3. Página institucional da Consultoria-Geral da União: https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/cgu/cgu.
4. Página institucional da Secretaria-Geral de Contencioso: https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/secretaria-geral-de-contencioso-1.
5. Página institucional da Secretaria-Geral de Consultoria: https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/secretaria-geral-de-consultoria-1.
6. Página institucional da Procuradoria-Geral Federal: https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/procuradoria-geral-federal-1.
7. Página institucional da Procuradoria-Geral do Banco Central: https://www.bcb.gov.br/acessoinformacao/procuradoriageralbancocentral.
8. Página institucional da Corregedoria-Geral da Advocacia da União: https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/corregedoria-geral-da-advocacia-da-uniao.

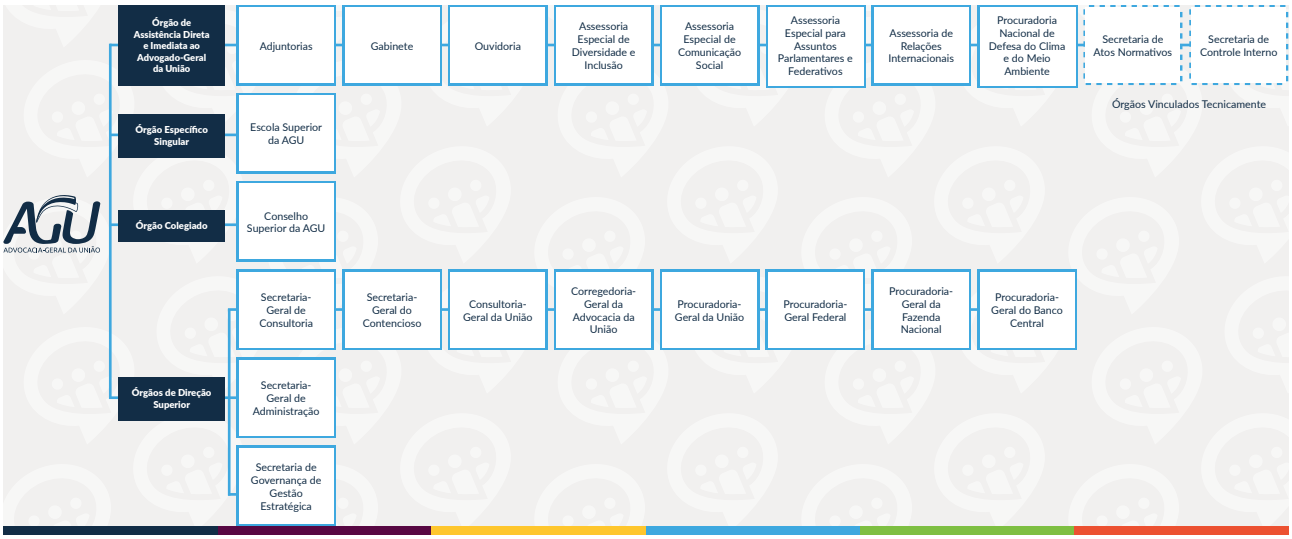


Figura 1. Modelo de estrutura horizontal - AGU.



Figura 2 – Extraída do "Guia Boas Práticas CGAU"

Nos diversos estados da Federação, a atuação institucional da AGU também se realiza por meio de suas unidades descentralizadas, notadamente Procuradorias-Regionais, Procuradorias nos Estados, Procuradorias-Seccionais e Consultorias Jurídicas nos Estados, o que assegura capilaridade administrativa e presença nacional no exercício de suas funções consultivas e contenciosas.

Sistema de Governança da AGU

A Advocacia-Geral da União estrutura sua atuação institucional a partir de arranjos de governança destinados a assegurar coordenação, alinhamento estratégico e integridade na condução das atividades institucionais. A governança pública compreende o conjunto de mecanismos

de liderança, estratégia e controle utilizados para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da organização, de modo a assegurar que suas ações estejam orientadas ao interesse público e à geração de valor para a sociedade.

O Sistema de Governança Corporativa da Advocacia-Geral da União e da Procuradoria-Geral Federal – SGC-AGU, instituído pela Portaria Normativa AGU Nº 165, de 12 de março de 2025, é caracterizado como o conjunto de práticas gerenciais voltadas à entrega de valor público para a sociedade, com a finalidade de estabelecer a governança corporativa, integridade, riscos e controles.

Essa arquitetura institucionaliza-se mediante estruturas colegiadas articuladas em fluxos deliberativos e consultivos, conforme a Portaria Normativa AGU nº 165, de 12 de março de 2025.

A governança corporativa da AGU opera a partir de três movimentos integrados: (i) formulação de diretrizes estratégicas; (ii) monitoramento de resultados e avaliação de impacto institucional; e (iii) coordenação de políticas transversais que abrangem integridade, gestão de riscos, compliance, transparência e inovação.

A Secretaria de Governança e Gestão Estratégica (SGE) coordena os processos de planejamento, monitoramento e avaliação institucional, articulando os núcleos temáticos responsáveis pela execução das estratégias em suas respectivas áreas de atuação. Esta coordenação assegura que as diferentes frentes de trabalho — contencioso, integridade, pessoas, consultivo, orçamento e comunicação — operem de forma integrada e alinhada aos objetivos estratégicos da instituição.

A estrutura operacional da AGU compreende órgãos de execução especializados — Consultoria-Geral da União, Procuradoria-Geral Federal (PGF), Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN) e Procuradoria-Geral do Banco Central (PGBC) —, cada qual com atribuições específicas em matéria de representação, consultoria jurídica e atividades contenciosas, conforme estabelecido pela Lei Complementar nº 73, de 10 de fevereiro de 1993, e leis específicas.

A governança institucional da AGU busca promover integração sistêmica entre planejamento, gestão de riscos, integridade, transparência e controle, fortalecendo a capacidade institucional e assegurando coerência entre seus objetivos estratégicos e suas práticas organizacionais. Esse modelo de governança reconhece que a integridade pública não é função isolada, mas dimensão transversal que permeia toda a atuação institucional e as relações da AGU com suas partes interessadas.

A operacionalização dessa governança realiza-se através de um modelo colegiado em que o Comitê de Governança, apoiado por comissões técnicas especializadas, coordena a execução através de núcleos temáticos que monitoram resultados e promovem a integração entre políticas organizacionais. A figura a seguir representa essa estrutura colegiada, detalhando os órgãos decisórios, as comissões técnicas e os seis núcleos de governança que executam a estratégia em suas respectivas áreas. Histórico da Integridade Pública na AGU.

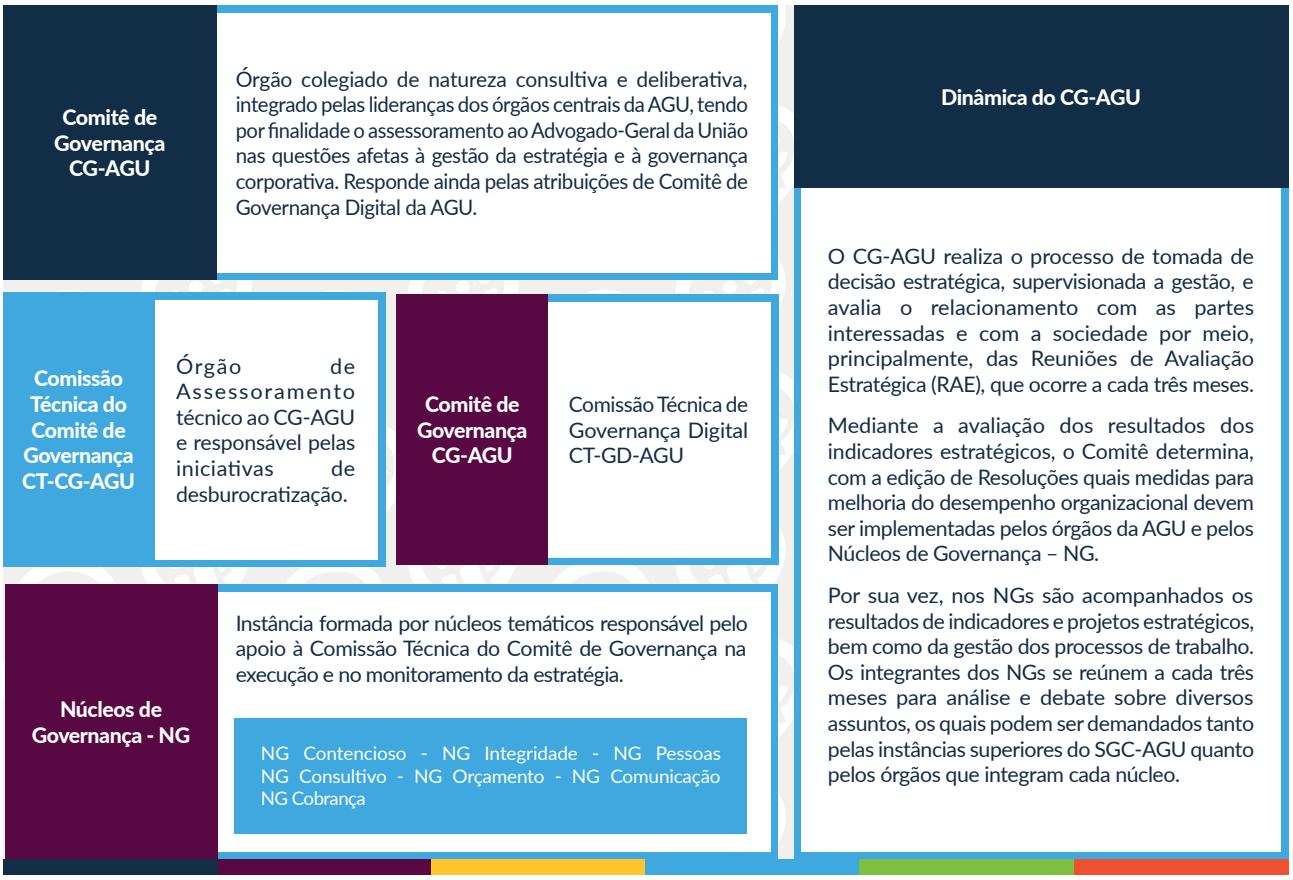


Figura 3 - Estrutura Colegiada de Governança.

Histórico da Integridade Pública na AGU

A construção de um programa de integridade pública na AGU acompanha os marcos institucionais que redefiniram as políticas de governança no Brasil. Em 2017, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) publicou sua Recomendação sobre Integridade Pública[9], estabelecendo diretrizes que orientaram governos na transição de ações pontuais para abordagens sistêmicas sobre o tema. Naquele mesmo ano, o Brasil institucionalizou esse compromisso por meio do Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança pública federal.

De fato, o Decreto nº 9.203/2017 estabeleceu a obrigatoriedade de que os órgãos e entidades da administração direta, autárquica e fundacional instituíssem seus próprios programas de integridade, implementados por meio de planos de integridade periódicos. Alinhada a essa orientação, a AGU instituiu seu primeiro Programa e Plano de Integridade por meio da Portaria AGU nº 345, de 29 de novembro de 2018.

Em 2022, a AGU revisou e aprofundou sua estratégia, editando a Portaria Normativa AGU nº 67, de 18 de novembro de 2022, que instituiu o Programa AGU Integridade. O Plano aprovado pela Portaria AGU nº 403, de 22 de dezembro de 2022, incorporava 37 medidas até dezembro de 2023,

em consonância com o Planejamento Estratégico da AGU 2020–2023.

Em 2024, foi instituída a Política de Integridade da AGU, por meio da Portaria Normativa AGU nº 134, de 2024, que passou a orientar a organização do novo Programa— mantida a denominação Programa AGU Integridade — e dos planos subsequentes. Na mesma data, foi publicado o Plano de Integridade da AGU, aprovado pela Portaria AGU nº 170/2024. Considerando o contexto de transição para o novo Planejamento Estratégico da AGU 2024–2027, tratou-se de um plano simplificado, composto de 30 medidas, com vigência até a data de 31 de dezembro de 2024.

O Plano de Integridade da AGU 2025–2028 buscou conjugar o acúmulo de experiência institucional dos ciclos anteriores às necessidades identificadas por meio de diagnósticos e escuta participativa dos órgãos para a atual etapa de desenvolvimento da política de integridade da instituição. A figura a seguir ilustra linha do tempo da integridade na AGU.



Figura 4 - Histórico da Integridade na AGU.

9. ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública. 2017. Disponível em: https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435.

O que nos move?

Fundamentos do Plano de Integridade 2025-2028

Perguntar “o que nos move” em um plano de integridade institucional pode soar retórico ou desprovido de sentido. Não é o caso aqui. Não se trata de uma indagação sobre intenções abstratas, mas uma pergunta concreta sobre os fundamentos que orientam a ação. Instituições não se movem por declarações de princípio, por mais elevados sejam seus propósitos. Movem-se por diagnósticos rigorosos, por avaliações honestas de seu próprio desempenho, por referências externas que as desafiem e pela escuta atenta de seus agentes e órgãos.

A integridade pública não se consolida por ato inaugural ou declaração formal, mas por um processo contínuo de amadurecimento institucional que exige reflexão crítica, aprendizado sistemático e reajustes constantes. O Plano de Integridade 2025–2028 não parte do zero, mas assenta-se sobre uma base de seis fundamentos:



Figura 5 - Fundamentos do Plano de Integridade 2025-2028.

A arquitetura aqui proposta encontra ressonância nas diretrizes estabelecidas pela OCDE na Recomendação sobre Integridade Pública, publicada em 2017. Trata-se de instrumento voltado ao estabelecimento de sistemas nacionais de integridade, através de 13 princípios organizados em torno de três pilares: (i) um sistema de integridade coerente e abrangente, que demanda comprometimento político e gerencial, clarificação de responsabilidades institucionais e abordagem estratégica baseada em risco; (ii) uma cultura de integridade pública, que passa por liderança ética dos gestores, profissionalização dos servidores, capacitação contínua em padrões de integridade e ambiente organizacional que valorize a abertura para questionar e reportar fragilidades; e (iii) mecanismos efetivos de responsabilização e prestação de contas que incluem controles internos robustos, processos disciplinares justos e tempestivos, supervisão externa independente e transparência nas decisões[10].

O Manual de Integridade Pública da OCDE (2022)[11] complementa essa Recomendação ao detalhar como os governos devem fundamentar suas estratégias em diagnósticos robustos e avaliação comparada de boas práticas — elementos que o Plano de Integridade 2025–2028 da AGU operacionaliza através de uma arquitetura processual própria, organizada em três fundamentos interdependentes: uma base normativo-estratégica que institucionaliza o compromisso político (Pilar I OCDE), um diagnóstico técnico-comparativo que fornece a evidência empírica para implementação e monitoramento (Pilares II e III), e a participação coletiva dos órgãos internos que assegura coerência operacional e responsabilidade distribuída (Pilares II e III OCDE) [3].

10. Os conceitos da Recomendação OCDE foram adaptados para o contexto da AGU. Enquanto a OCDE refere-se genericamente a "liderança ética", "profissionalização" e "stakeholders", este plano especifica "liderança ética dos gestores", "capacitação dos servidores" e "participação ativa dos órgãos internos" para refletir as estruturas e processos específicos da instituição.

11. OCDE (2022). Manual de Integridade Pública da OCDE. Paris: OECD Publishing. Disponível em: https://doi.org/10.1787/ac8ed8e8-en. O Manual fornece orientação prática para a implementação dos 13 princípios da Recomendação de 2017, com ênfase em diagnósticos robustos, aprendizado comparado entre jurisdições e operacionalização de sistemas de integridade em diferentes contextos institucionais.



Figura 6 - Fundamentos do Plano de Integridade 2025-2028.

Essa triangulação — norma, diagnóstico e participação — responde a perguntas cruciais que, em conjunto, tocam várias dimensões da legitimidade: institucional, técnico-estratégica e democrática. O plano está alinhado com as diretrizes estratégicas da AGU (legitimidade institucional)? As medidas propostas decorrem de diagnósticos robustos e de avaliação comparada com instituições congêneres (legitimidade técnico-estratégica)? Os órgãos internos foram ouvidos e tiveram suas experiências incorporadas (legitimidade democrática)? Apenas quando as três respostas são positivas o plano adquire a pertinência e a legitimidade necessárias para produzir efeitos duradouros.

A legitimidade, portanto, nasce do espaço público do diálogo e da ação concertada. Um plano de integridade efetivo não se impõe "de cima para baixo": constrói-se organicamente, com o compromisso das altas autoridades e a escuta ativa e a participação dos que executam a integridade no dia a dia. A arquitetura em três camadas materializa essa visão — cada camada retroalimenta as demais, gerando um ciclo virtuoso de aprimoramento contínuo.

A indagação que orienta este capítulo — "o que nos move" — encontra sua resposta não em uma declaração de valores, mas no registro e organização daquilo que nos orienta— os atos

normativos, os diagnósticos, as avaliações e referências de boas práticas e as vozes internas - que convergiram para dar forma a este plano. Afinal, o que move uma instituição em direção à integridade é, antes de tudo, a sua disposição em olhar para si mesma com rigor.

Política e Programa de Integridade da Advocacia-Geral da União

A instituição da nova **Política e do novo Programa de Integridade da AGU** ocorreu num contexto de mudanças estruturais experimentadas pela AGU no ano de 2023[12], dentre as quais se destacam:

Decreto n. 11.328/2023	Aprova a nova Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança da Advocacia-Geral da União, na medida em que, dentre outras inovações, cria a Assessoria Especial de Diversidade e Inclusão – AEDI – órgão de assistência direta e imediata ao Advogado-Geral da União voltada ao fomento à diversidade e inclusão na instituição (Art. 2º, I) e insere a Secretaria de Controle Interno como instância supervisora da execução do programa de integridade da AGU (artigo 12, XV).
Estabelece o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal e a Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal – SITAI, ao ampliar conceitos relacionados à integridade pública, que passa a abranger riscos à violação ou desrespeito a direitos, valores e princípios que impactem a confiança, a credibilidade e a reputação institucional (Art. 3º).	**Decreto n. 11.529/2023**
Port. Normativa AGU N. 46 de 30.03.2022	Em virtude das inovações da Portaria Normativa AGU n. 86/2023, de 20 de março de 2023, passam a incluir a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional e a Procuradoria-Geral do Banco Central no Sistema de Governança Corporativa da Advocacia-Geral da União e da Procuradoria-Geral Federal, favorecendo maior integração à agenda institucional de integridade, sem prejuízo de suas atribuições próprias. A alteração possibilitou o convite para que essas Unidades integrassem o programa de integridade da AGU, de modo a incrementar a pauta da integridade na instituição, sem, contudo, sombrear as atribuições específicas desses órgãos.
O alinhamento da instituição com a AGENDA 2030 da ONU e seus Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, em especial os de número: 04 – Educação de qualidade, 05 – Igualdade de gênero, 08 – Trabalho decente e crescimento econômico, 10 – Redução das desigualdades, 11 – Cidades e comunidades sustentáveis, 12 – Consumo e produção responsáveis, 16 – Paz, justiça e instituições eficazes, 17 – Parcerias e meios de implementação; tornando prioritárias as ações de capacitação e sensibilização da AGU na temática de diversidade, equidade e inclusão, a serem desenvolvidas pela ESAGU e realizadas por quase todas as instâncias de integridade.	**AGENDA 2030 DA ONU**

Figura 7 - Contexto Política e Programa AGU Integridade.

12. Nota sobre os atos normativos referenciados na figura: o Decreto nº 11.328, de 1º de janeiro de 2023, revogado pelo Decreto nº 12.540, de 30 de junho de 2025, que manteve as atribuições da AEDI, CGAU e SCI; As Portarias Normativas AGU nº 46, de 30 de março de 2022, e nº 86, de 22 de fevereiro de 2023, foram revogadas pela Portaria Normativa AGU Nº 165, de 12 de março de 2025 que manteve a regra (art. 1, § 1º § 2º) de que a PGFN E PGBC deverão observar os sistemas de governança dos órgãos e entidades a que estejam administrativamente vinculados.

A Estrutura Institucional da Integridade na Advocacia-Geral da União

A Política de Integridade instituída pela Portaria Normativa AGU nº 134/2024 definiu a estrutura institucional da integridade na Advocacia-Geral da União ao estabelecer um arranjo funcional mais amplo e integrado para a gestão, a supervisão, a articulação e a execução das ações previstas no Programa AGU Integridade. Dentre suas principais inovações, cite-se a ampliação do rol das instâncias de integridade que compõem o Núcleo de Governança de Integridade Pública (NG-Integridade), que passa a contar com dezoito órgãos da AGU. Tal iniciativa implica o reconhecimento do caráter transversal da integridade pública, cuja promoção efetiva condiciona-se à atuação coordenada de áreas com atribuições diversas, para além daquelas tradicionalmente associadas à responsabilização ou ao controle interno.

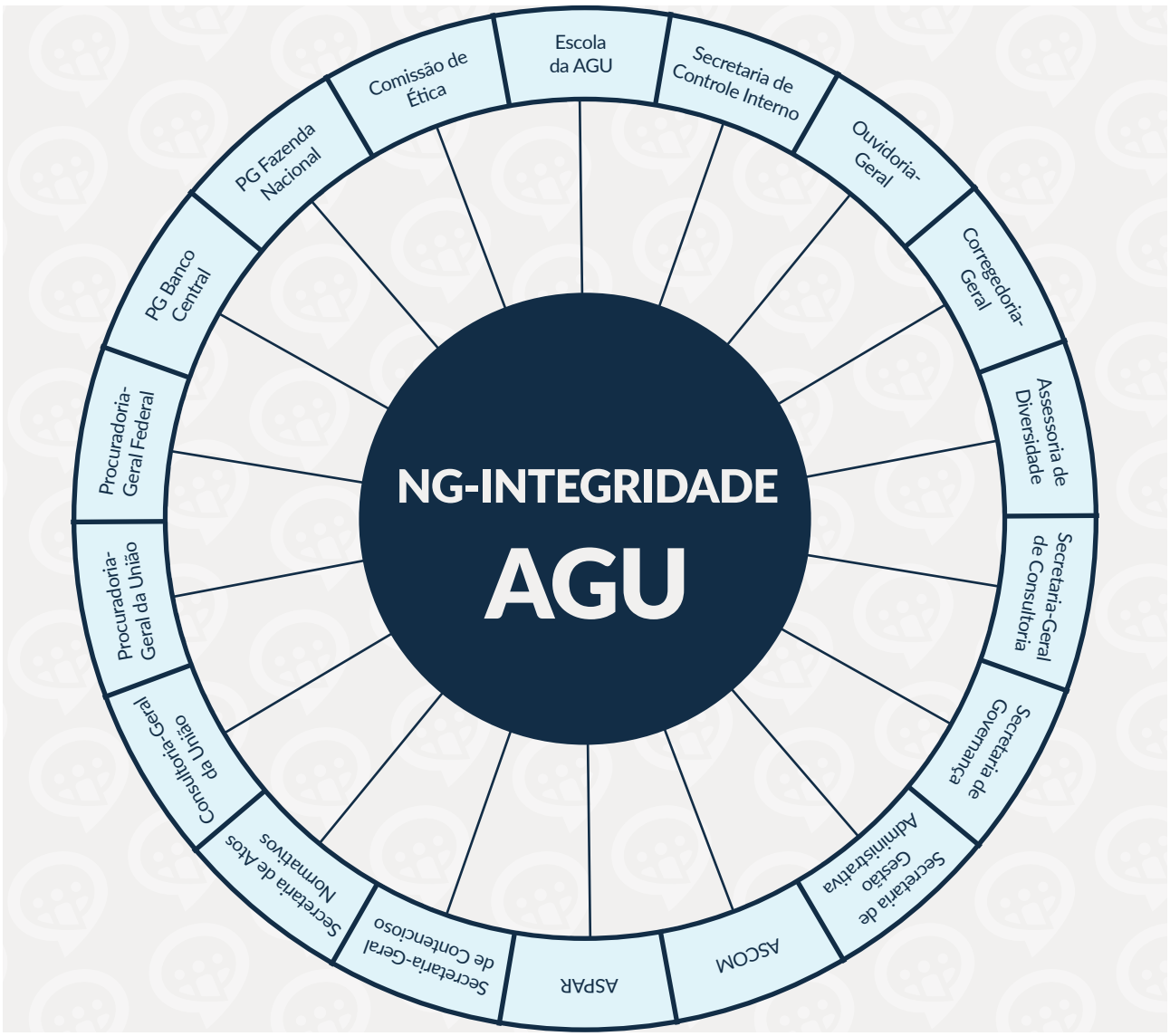


Figura 8 - Estrutura do NG Integridade.

O Núcleo de Governança de Integridade Pública (NG-Integridade) configura-se como instância colegiada de governança, de natureza consultiva e executiva . Estruturado como espaço de articulação horizontal entre as instâncias de integridade, o Núcleo apoia o Comitê de Governança da AGU e sua Comissão Técnica, contribuindo para a coerência estratégica dos programas, projetos e ações relacionados à integridade. Suas competências incluem fomentar a política de gestão da integridade, incentivar iniciativas voltadas ao alcance dos resultados do Programa e do Plano de Integridade, propor soluções para o aperfeiçoamento da gestão de riscos para a integridade, atuar como elo entre a CGAU e a estrutura de governança da AGU, apoiar a estruturação, o monitoramento e a avaliação do Programa e do Plano, bem como colaborar no levantamento de riscos e na proposição de medidas de tratamento.

Nesse arranjo, a **Corregedoria-Geral da Advocacia da União (CGAU)** consolida a condição de órgão responsável pela gestão da integridade, a quem compete coordenar a implementação do Programa AGU Integridade, orientar as unidades envolvidas, conduzir a elaboração e a revisão periódica do Plano de Integridade, monitorar a execução das medidas e consolidar o Relatório de Avaliação de Integridade. Essas atribuições são exercidas no âmbito do Gabinete do Corregedor-Geral, com apoio técnico da Coordenação de Integridade Pública (CIP).

À **Secretaria de Controle Interno** compete a supervisão da execução do Programa AGU Integridade. Suas atribuições compreendem, entre outros aspectos, o apoio técnico em temas de governança, riscos, transparência e integridade da gestão; a realização de avaliações e a proposição de consultorias voltadas ao aperfeiçoamento de processos e fluxos com riscos relevantes à integridade; e a atuação articulada com a CIP/CGAU e com o NG-Integridade, com vistas à observância do Programa e ao fortalecimento das práticas institucionais de integridade.

A **Secretaria de Governança e Gestão Estratégica (SGE)**, por seu turno, também exerce papel relevante nessa arquitetura institucional. Embora a Portaria Normativa AGU nº 134/2024 não lhe atribua competências específicas no âmbito do Programa AGU Integridade, a estrutura regimental vigente da AGU lhe confere atribuições de planejamento, monitoramento e avaliação institucional que favorecem a integração da agenda de integridade aos instrumentos de governança, aos indicadores estratégicos e aos processos de acompanhamento institucional Em sentido convergente, a Portaria AGU nº 165, de 12 de março de 2025, ao instituir o Sistema de Governança Corporativa da Advocacia-Geral da União (SGC-AGU), reforça a inserção da integridade no âmbito mais amplo da governança institucional[15].

13. Resolução CG-AGU nº 12, de 6 de outubro de 2023, que dispõe sobre a Comissão Técnica do Comitê de Governança, institui a Comissão Técnica de Governança Digital e os Núcleos de Governança da Advocacia-Geral da União. A referência fundamenta a inserção do NG-Integridade na arquitetura de governança institucional e sua natureza consultiva e executiva.
14. Decreto nº 12.540, de 30 de junho de 2025, que aprovou a Estrutura Regimental vigente da Advocacia-Geral da União.
15. Portaria AGU nº 165, de 12 de março de 2025, que instituiu o Sistema de Governança Corporativa da Advocacia-Geral da União (SGC-AGU).

Esse conjunto de atribuições conforma um modelo fundado na complementaridade entre gestão, supervisão, articulação, apoio técnico e coordenação institucional, assegurando maior coerência interna, aderência normativa e alinhamento às diretrizes de governança da AGU.

A estrutura assim delineada reafirma o caráter transversal da integridade e pertinência que sua promoção depende da atuação integrada e responsável dos diversos órgãos e unidade que compõem a Instituição.



Figura 9 - Estrutura da Integridade na AGU. Conjunto de Atribuições.

Instâncias com Funções Típicas de Integridade

Em sua acepção mais direta, as funções típicas de integridade correspondem às atividades exercidas nos sistemas de correição, ouvidoria, controle interno, gestão da ética, transparência e responsabilização.

Na prática, abrangem processos e matérias essenciais à estruturação dos programas de integridade, como regras de conduta, tratamento de denúncias, prevenção de conflitos de interesses e nepotismo, transparência, acesso à informação, controle de riscos e apuração de irregularidades.

Embora a Política de Integridade da AGU demande a atuação articulada das dezoito instâncias de integridade da Instituição, algumas unidades exercem atribuições primárias diretamente relacionadas à promoção, à supervisão, ao controle, à orientação e à responsabilização em matéria de integridade pública. Por essa razão, desempenham papel especialmente relevante na estruturação e na execução do Programa AGU Integridade.

Nesse conjunto, destacam-se a Corregedoria-Geral da Advocacia da União — CGAU, a Secretaria de Controle Interno — SCI, a Ouvidoria-Geral da Advocacia-Geral da União — OGAGU, a Comissão de Ética da Advocacia-Geral da União — CEAGU, a Corregedoria da Procuradoria-Geral Federal — CRG/PGF e a Secretaria de Gestão Administrativa — SGA. Essas unidades atuam em dimensões centrais da integridade institucional, como prevenção de irregularidades, promoção da ética pública, controle interno, transparência, participação social, responsabilização disciplinar, dentre outras.

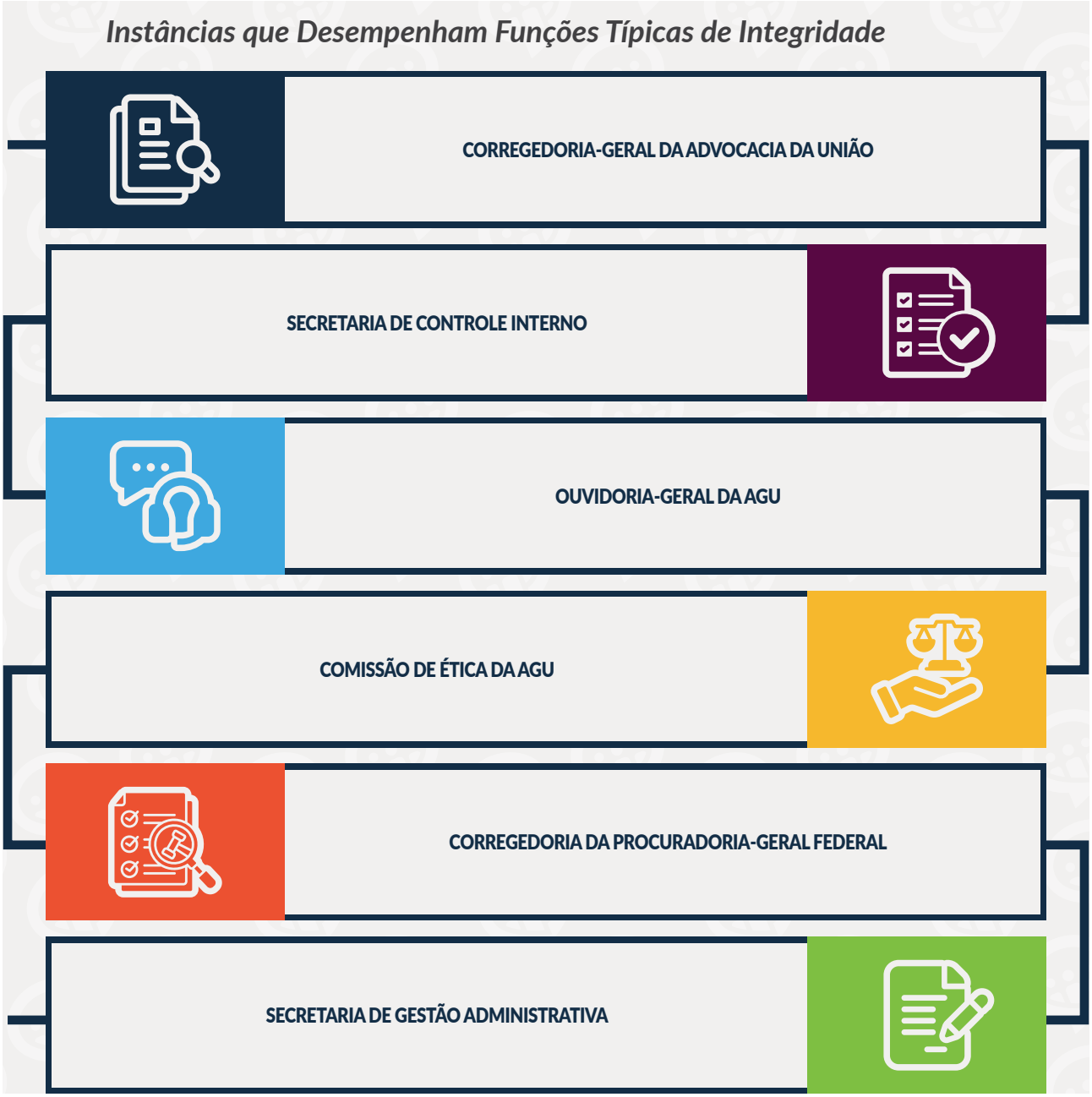


Figura 10 - Instâncias que Desempenham Funções Típicas de Integridade.

A **CGAU** ocupa posição central na gestão da integridade institucional, competindo-lhe coordenar a implementação, o monitoramento e a avaliação do Programa AGU Integridade, bem como promover a articulação necessária à execução da Política de Integridade e ao fortalecimento dos mecanismos de prevenção e responsabilização disciplinar. Nessa atuação, conta com o apoio técnico da Coordenação de Integridade Pública — CIP, unidade responsável por orientar tecnicamente o Programa, coordenar sua implementação e revisão periódica, acompanhar a execução das medidas previstas no Plano de Integridade, articular as ações das instâncias envolvidas e subsidiar a elaboração do Relatório de Avaliação de Integridade.

A **SCI**, por sua vez, integra o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, na condição de órgão setorial, e exerce funções de auditoria, fiscalização e avaliação da gestão dos recursos públicos sob responsabilidade da AGU. No âmbito da Política de Integridade, cabe-lhe supervisionar a execução do Programa AGU Integridade e prestar orientação técnica em matérias relacionadas a controle, riscos, transparência e integridade da gestão pública.

A **OGAGU** atua como canal institucional de interlocução com a sociedade, recebendo e encaminhando manifestações como denúncias, reclamações, sugestões, elogios, solicitações de providências e pedidos de simplificação de serviços. Também exerce a função de Serviço de Informação ao Cidadão — SIC, sendo responsável pela recepção e tramitação dos pedidos de acesso à informação. Além de promover transparência e controle social, sua atuação contribui para identificar oportunidades de aprimoramento dos serviços prestados pela Instituição.

A **CEAGU** tem a atribuição de orientar e aconselhar os membros da Instituição quanto à ética profissional, examinando situações concretas relacionadas à conduta dos agentes públicos e indicando os padrões de comportamento esperados no âmbito institucional. Sua atuação contribui para a prevenção de desvios éticos, para a consolidação de parâmetros de conduta e para o fortalecimento da cultura de integridade na AGU.

A **CRG/PGF** exerce, no âmbito da Procuradoria-Geral Federal, atribuições de natureza disciplinar, e, no exercício dessa competência, promove tanto uma atuação repressiva quanto preventiva e orientadora, contribuindo, assim, para a preservação da legalidade, da ética, da integridade institucional e da regularidade do exercício funcional. Nesse contexto, atua na coordenação e na orientação das atividades disciplinares, bem como na apuração de indícios de infrações funcionais em sua esfera de competência.

A **SGA**, por fim, exerce função disciplinar no âmbito da Advocacia-Geral da União ao promover a apuração de infrações funcionais atribuídas a servidores públicos, em decorrência das competências administrativas que lhe são conferidas pela estrutura regimental da AGU e pelos atos de delegação interna que disciplinam a instauração e a condução de sindicâncias e processos administrativos disciplinares. Ademais, atua diretamente em processos estruturantes da governança administrativa, nos quais se concentram riscos relevantes de integridade,

como gestão de pessoas, contratações públicas, gestão orçamentária e financeira, patrimônio e logística[16].

Instâncias com Atuação Transversal e de Suporte à Integridade

Além das unidades com funções típicas de integridade, a Política de Integridade da AGU contempla instâncias cuja atuação possui natureza transversal, estratégica ou de suporte à implementação do Programa AGU Integridade. Essas unidades contribuem para a incorporação das diretrizes de integridade às práticas institucionais, jurídicas, administrativas, formativas e comunicacionais da Advocacia-Geral da União.

Nesse grupo, incluem-se a Secretaria de Governança e Gestão Estratégica — SGE, a Escola Superior da Advocacia-Geral da União — ESAGU, a Assessoria Especial de Diversidade e Inclusão — AEDI, a Assessoria Especial de Comunicação Social — ASCOM, a Assessoria Especial para Assuntos Parlamentares e Federativos — ASPAR, a Secretaria-Geral de Contencioso — SGCT, a Secretaria de Atos Normativos — SENOR, a Consultoria-Geral da União — CGU, a Procuradoria-Geral da União — PGU, a Procuradoria-Geral Federal — PGF, a Procuradoria-Geral do Banco Central — PGBC e a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional — PGFN.

A **SGE** exerce função estratégica para a governança institucional, especialmente nas dimensões de planejamento, gestão de riscos, monitoramento e avaliação. Suas competências regimentais contribuem para a integração da agenda de integridade aos instrumentos de planejamento e gestão estratégica da AGU, especialmente no que se refere ao acompanhamento de medidas, à articulação de informações gerenciais e ao fortalecimento da governança institucional.

A **ESAGU** contribui para a formação e a capacitação institucional, favorecendo a difusão de conhecimentos, competências e práticas relacionadas à integridade pública.

A **AEDI** atua na promoção da diversidade, da equidade, do pertencimento e da inclusão, dimensões expressamente incorporadas às diretrizes do Programa AGU Integridade. A ASCOM desempenha papel relevante na comunicação institucional das ações de integridade, contribuindo para sua disseminação, compreensão e internalização pelos públicos interno e externo.

A **ASPAR** contribui para o acompanhamento de temas legislativos, parlamentares e federativos sensíveis à atuação institucional da AGU, favorecendo a identificação de riscos, oportunidades e agendas relevantes para a defesa da integridade da ação pública.

A **SENOR**, por sua vez, contribui para a integridade institucional ao atuar na qualificação, padronização e segurança jurídica da produção normativa, favorecendo a prevenção de riscos regulatórios e o aprimoramento da atuação normativa da Instituição.

A **SGCT**, a **CGU**, a **PGU**, a **PGF**, a **PGBC** e a **PGFN** contribuem para a integridade institucional a

16. As competências tratadas neste item foram estabelecidas no Decreto nº 12.540, de 30 de junho de 2025, aprovou a Estrutura Regimental da Advocacia-Geral da União vigente. Confiram-se os arts. 5º, 6º, 7º, 8º, 11, 14, 16, 20, 47 e 61, relativos, respectivamente, à OGAGU, à AEDI, à ASCOM, à ASPAR, à SENOR, à SCI, à SGE, à SGA, à CGAU e à ESAGU.

partir de suas respectivas competências contenciosas, consultivas, finalísticas e administrativas. A inclusão desses órgãos no Programa AGU Integridade evidencia que a integridade não se restringe às áreas de controle, correição ou responsabilização, mas deve ser incorporada às rotinas decisórias, às manifestações jurídicas, à representação judicial e extrajudicial e à atuação institucional da AGU em sentido amplo.

Planejamento Estratégico da AGU 2024-2027

O Planejamento Estratégico da AGU 2024-2027 constitui referencial estruturante deste Plano de Integridade. Nele se estabelecem o propósito, os valores e os objetivos estratégicos que orientam a atuação institucional no período.



Figura 11 - Propósito, Valores e Identidade Estratégica da AGU.

O alinhamento entre os dois instrumentos encontra fundamento no art. 6º da Portaria Normativa AGU nº 134/2024, segundo o qual "o Programa de Integridade da Advocacia-Geral da União considerará o ciclo de planejamento estratégico da Advocacia-Geral da União para a elaboração e execução das medidas previstas". As Figuras 11 (acima) e 12 (infra) sintetizam os elementos que conferem base valorativa e estratégica a este Plano — propósito, visão, valores e objetivos organizados no Mapa Estratégico 2024-2027.



Figura 12 - Mapa Estratégico da AGU 2024–2027.

Sempre que uma medida deste Plano de Integridade apresentar conexão direta e evidente com um objetivo estratégico do Planejamento 2024-2027, será inserido o selo "Objetivo Estratégico AGU" (figura 12) como marcador visual dessa convergência. Esse recurso gráfico permite identificar, de modo imediato, as medidas que operacionalizam de forma mais explícita as prioridades institucionais definidas no ciclo estratégico vigente.



A vigência deste Plano até 31 de dezembro de 2028 objetiva favorecer maior harmonia entre os ciclos institucionais de revisão, viabilizando o desenvolvimento de planos de integridade subsequentes à luz de novo ciclo de Planejamento Estratégico da AGU.

Avaliação dos Planos de Integridade dos Ciclos Anteriores

A análise dos ciclos anteriores do Programa AGU Integridade constituiu importante referencial para a elaboração do Plano de Integridade 2025–2028. O acompanhamento das medidas previstas permitiu identificar avanços na consolidação da agenda de integridade, bem como necessidades de continuidade, aperfeiçoamento.

A análise também evidenciou a continuidade seletiva de medidas entre os Planos. Algumas ações previstas no ciclo 2022–2023 foram retomadas no Plano de Integridade 2024 em razão de sua relevância/complexidade/pertinência, a critério dos próprios órgãos responsáveis por sua execução, que indicaram formalmente a pertinência de sua continuidade no ciclo subsequente.

De igual modo, o processo de acompanhamento da execução do Plano de Integridade 2024 teve especial relevância para a formulação deste novo ciclo. Esse processo permitiu verificar o estágio de execução das ações, identificar iniciativas que demandavam continuidade e/ou aprimoramento, o que acarretou na reinserção das cinco medidas pendentes de conclusão naquele ciclo (SGA, SGE, CEAGU, ASCOM e ESAGU), no atual Plano.

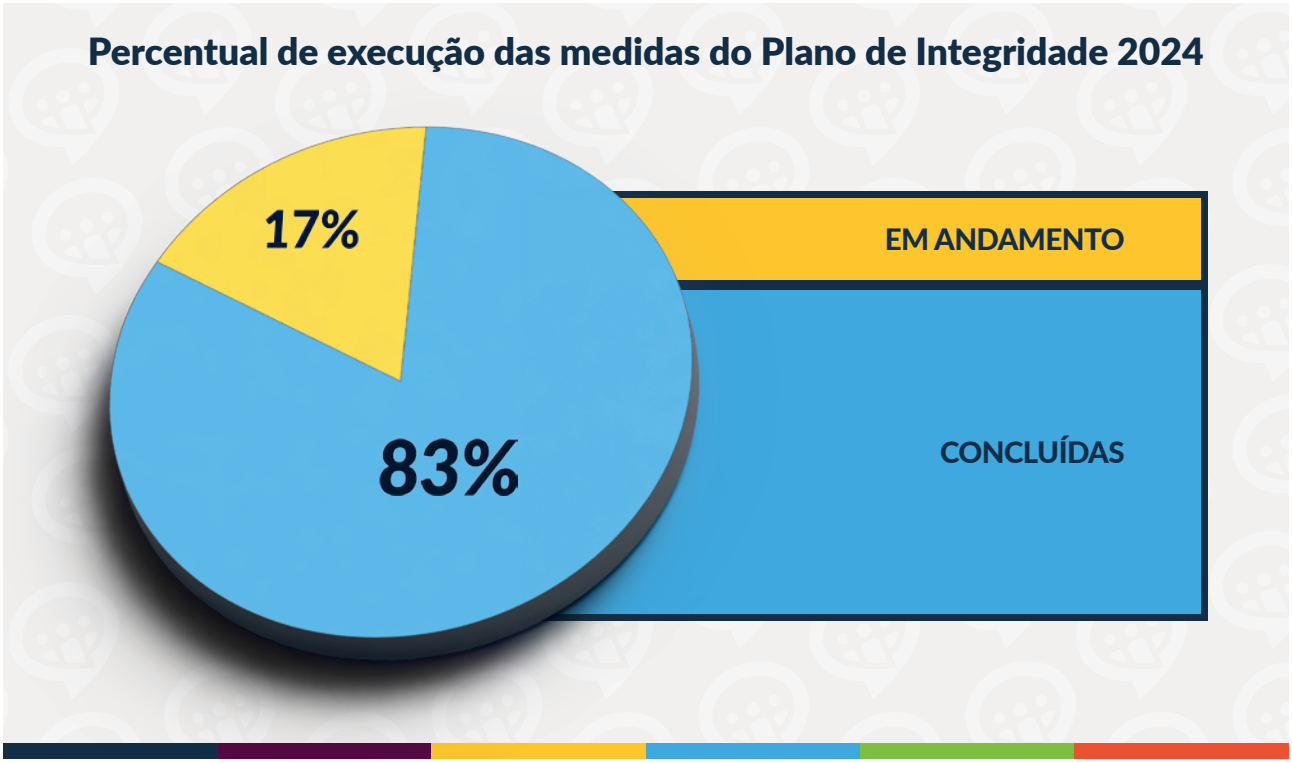


Figura 13 - Avaliação da execução do Plano de Integridade 2024.
Fonte: Relatório de Avaliação do Plano de Integridade 2024 e Relatório Complementar, NUP nº 00406.000086/2025-74.

Desse modo, a avaliação dos ciclos anteriores, em especial o monitoramento do Plano de Integridade 2024, contribuiu para a percepção do Plano 2025–2028 como etapa de continuidade e amadurecimento institucional, com maior ênfase na sustentabilidade das medidas, e na incorporação progressiva da integridade às práticas de gestão da Advocacia-Geral da União.

Avaliação do nível de maturidade em integridade pública das instâncias de integridade da AGU

O diagnóstico do nível de maturidade em integridade pública das unidades de integridade da Advocacia-Geral da União representa referencial estruturante do presente Plano, na medida em

que forneceu base técnica para a identificação de lacunas – e, portanto, oportunidades de aprimoramento - relevantes para o fortalecimento da política de integridade.

As atividades relacionadas à avaliação tiveram início, em caráter preparatório, em agosto de 2024, com estudos, articulações técnicas e levantamentos preliminares conduzidos no âmbito da agenda de integridade da AGU, conforme documentado no NUP nº 00400.001819/2024-67. O Grupo de Trabalho veio a ser formalizado mediante portaria do Advogado-Geral da União — Portaria Normativa AGU nº 191, de 13 de agosto de 2025 —, que instituiu o Grupo de Trabalho em Integridade, com composição definida pela Portaria CGAU nº 186/2025, conferindo legitimidade institucional ao processo diagnóstico.



Figura 14 - GT Integridade Pública. Portaria Normativa 191/2025.

Examinadas informações reunidas mediante a realização de reuniões técnicas com instituições congêneres e pesquisa documental comparada, o Grupo de Trabalho concluiu pela pertinência e adequação do Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP) desenvolvido pela Controladoria-Geral da União (CGU) como a metodologia mais adequada para diagnosticar o estágio de desenvolvimento das práticas de integridade da AGU de forma estruturada e comparável[17].

17. A Advocacia-Geral da União, em razão de sua natureza jurídica singular e de sua estatura constitucional como Função Essencial à Justiça (arts. 131 e 132 da Constituição Federal), não integra formalmente o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal (SITAI).

O modelo organiza a maturidade institucional em cinco níveis progressivos — Inicial (N1), Padronizado (N2), Integrado (N3), Gerenciado (N4) e Otimizado (N5) —, cada qual associado a Áreas-Chave de Processo (KPAs — *Key Process Areas*) que especificam as capacidades esperadas em dimensões como governança, gestão de riscos, comunicação, transparência, capacitação e mecanismos de responsabilização. Ao contrário de instrumentos de conformidade estática, o MMIP adota uma abordagem comportamental e contextual, reconhecendo que a integridade não se esgota na existência de normas e procedimentos, mas depende de sua internalização pela cultura organizacional.

Referenciado pela OCDE na Revisão de Integridade da OCDE sobre o Brasil 2025 como ferramenta válida para avaliação de sistemas de integridade em contextos institucionais complexos, o MMIP oferece às organizações públicas não apenas um diagnóstico de posição atual, mas um roteiro de evolução incremental, no qual cada nível consolidado constitui pré-requisito para a progressão ao subsequente, assegurando que o aprimoramento ocorra de forma sustentada e fundamentada em evidências.

A aplicação prática do modelo envolveu as unidades que desempenham funções típicas de integridade na AGU - Corregedoria-Geral da União (CGAU/CIP), a Secretaria de Controle Interno (SCI), a Ouvidoria-Geral da AGU (OAGU), a Comissão de Ética da AGU (CEAGU) e a Corregedoria da Procuradoria-Geral Federal (CRG/PGF), contando ainda com a participação estratégica da SGE, SGA e ESAGU. A maior parte dos questionamentos orienta-se para a "unidade setorial de integridade" — no caso da AGU, a Coordenação de Integridade Pública (CIP/CGAU).

Embora o MMIP contemple cinco níveis progressivos, a avaliação concentrou-se nos níveis Inicial (N1), Padronizado (N2) e Integrado (N3), delimitação que permitiu diagnóstico focado nas bases estruturantes, reconhecendo que o amadurecimento institucional exige consolidação de processos fundamentais antes da progressão para níveis de otimização.



Figura 15 - (Imagem extraída do Plano de Integridade do MGI)

O diagnóstico revelou trajetória sólida de maturidade nos níveis N2 e N3, caracterizada pela existência de estruturas formais e fluxos de trabalho definidos. Contudo, evidenciou lacunas críticas que demandam intervenção, especialmente no que tange à coordenação institucional entre as unidades, à integração sistêmica entre a gestão de riscos e o planejamento estratégico, à consolidação de métricas de desempenho e à necessidade de expandir a cultura de integridade para além das instâncias especializadas.

O mapeamento detalhado dessas lacunas foi consolidado no Relatório Técnico oriundo do Grupo de Trabalho em Integridade (seq. 65 do NUP nº 00400.001819/2024-67), submetido ao Ministro-Chefe da Advocacia-Geral da União, em 01 de dezembro de 2025. O documento sintetizou as evidências coletadas e as informações prestadas pelas unidades por meio de questionários de autoavaliação. Esse acervo documental contribuiu para que as medidas deste Plano fossem formuladas não como ações isoladas, mas como respostas diretas (no caso da CIP/CGAU) ou tecnicamente fundamentadas aos gargalos identificados.

Dentre as ações previstas no Plano diretamente vinculadas aos resultados do diagnóstico, destacam-se as medidas abaixo, imputadas à CGAU, mais especificamente, à Coordenação de Integridade Pública, a quem foi dirigida a maior parte das questões de autoavaliação. Tais medidas dialogam de forma precisa com os KPAs (*Key Process Areas*) ou "Áreas-Chave de Processo[18]" do Modelo relacionados à comunicação institucional, transparência e organização de registros.

MEDIDA Nº 4	MEDIDA Nº 5	MEDIDA Nº 44
Elaborar e divulgar boletins e informes periódicos sobre integridade para suprir lacunas de comunicação sistemática.	Estruturar repositório eletrônico (SharePoint) que centralize e viabilize a organização e acesso a registros e documentos importantes.	Investir na formação técnica dos Agentes de Integridade da CGAU, alinhando suas competências ao Rol de Competências Essenciais do MMIP.

Figura 16 - Medidas da CGAU derivadas das lacunas constatadas na autoavaliação MMIP

As Medidas 4 e 5 atuam na padronização da memória organizacional e na disseminação de informações estratégicas, enquanto a Medida 44 fortalece a capacidade institucional e a qualificação dos agentes responsáveis pela detecção e tratamento de riscos. Ao endereçar esses pontos, a AGU reforça sua aderência às práticas esperadas nos níveis Padronizado (N2) e Integrado (N3), relacionadas à promoção de uma coordenação mais eficiente entre as instâncias de integridade, garantindo que os fluxos de trabalho sejam consistentes, previsíveis e auditáveis, conforme exigido pelos padrões de governança pública contemporâneos.

18. KPA representa um conjunto de práticas e atividades relacionadas que, quando executadas em conjunto, atingem um objetivo crítico para a organização.

Em síntese, o diagnóstico de maturidade em integridade pública da AGU consistiu em parâmetro técnico que orienta a priorização de suas intervenções. A integração entre o diagnóstico e os demais fundamentos permitiu à CIP/CGAU, no caso, endereçar lacunas específicas a respostas estratégicas de curto e médio prazo.

Esse processo assegura que a evolução da maturidade em integridade na Advocacia-Geral da União ocorra de forma incremental e sustentada, fundamentada em evidências técnicas e orientada para a consolidação de uma cultura institucional que prioriza a prevenção, a transparência e o aprimoramento contínuo de seus processos de governança.

As lacunas mapeadas - posteriormente articuladas com os achados decorrentes do "*benchmarking* institucional" e do processo de "escuta participativa" – processos que serão tratados a seguir - orientaram a consolidação de um modelo estruturado em cinco domínios analíticos de desenvolvimento, que traduzem essas necessidades em medidas de aprimoramento concretas para o ciclo 2025-2028, que serão demonstrados ao final deste capítulo.

Benchmarking Interinstitucional

O *benchmarking* — comparar práticas e métodos de instituições de referência para avaliar e aprimorar a própria atuação — foi selecionado como ferramenta diagnóstica complementar ao MMIP para permitir a validação externa dos achados técnicos e a identificação de referências metodológicas alinhadas ao contexto da AGU. O processo foi estruturado em duas frentes temporais e metodológicas distintas.

A primeira frente consistiu em **visitas técnicas presenciais e reuniões bilaterais** realizadas pelo Grupo de Trabalho em Integridade Pública entre **agosto e novembro de 2025**. Foram selecionadas cinco instituições de referência: Ministério do Meio Ambiente (MMA), Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA), Defensoria Pública da União (DPU), Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) e Conselho Nacional de Justiça (CNJ). A escolha baseou-se na similaridade de natureza jurídica e na inserção dessas instituições nas Funções Essenciais à Justiça.

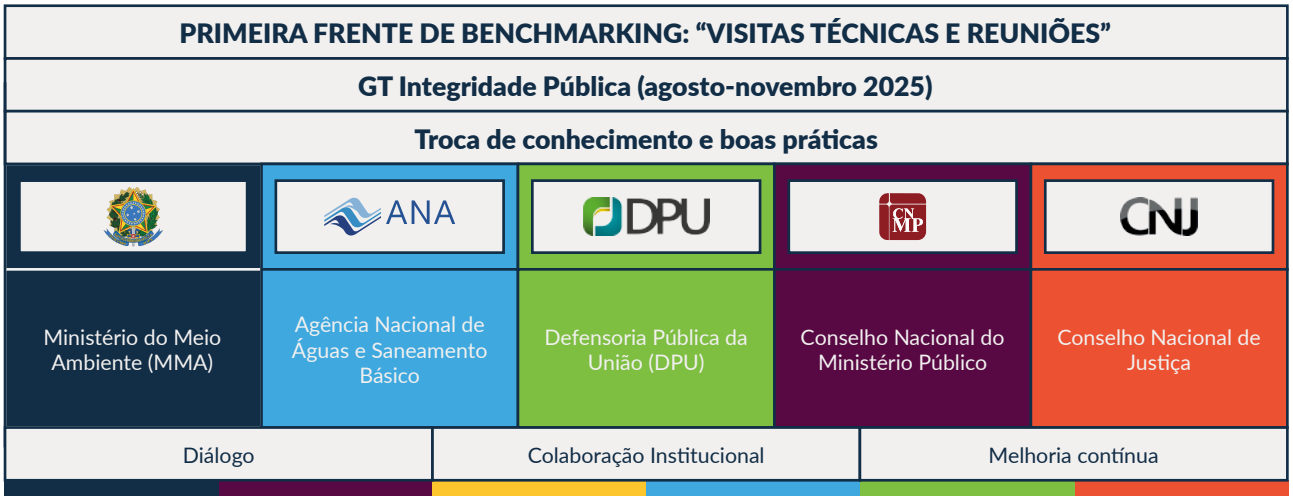


Figura 17 - Benchmarking Interinstitucional – Visitas técnicas presenciais e reuniões bilaterais.

A segunda compreendeu uma **pesquisa teórica e documental abrangente**, conduzida pela Coordenação de Integridade Pública (CIP/CGAU) ao longo de 2025 e 2026. Esta análise debruçou-se sobre planos de integridade de diversas instituições públicas e literatura especializada, visando identificar estruturas de organização de medidas e formatos de apresentação que respondessem adequadamente ao rigor metodológico exigido pela AGU. Essa triangulação permitiu que o Plano incorporasse boas práticas nacionais e internacionais, assegurando que as medidas propostas estivessem na fronteira do conhecimento em integridade pública.



Figura 18 - Pesquisa teórica e documental abrangente.

Escuta Institucional, Análise Qualitativa e Consolidação das Propostas

A formulação das medidas previstas neste Plano foi subsidiada por um processo de escuta institucional coordenado pela Coordenação de Integridade Pública (CIP/CGAU), em estreita articulação com o Núcleo de Gestão de Integridade (NG-Integridade).

A efetividade de planos de integridade pública depende não apenas do rigor técnico dos diagnósticos, mas da legitimidade conferida pelo engajamento genuíno com as partes interessadas.

Reconhecendo esse princípio, a formulação do presente Plano foi estruturada em um processo de escuta institucional que se alinhou às recomendações internacionais sobre a importância de que os planos de integridade tenham base na realidade institucional e sejam construídos através do diálogo com os órgãos responsáveis por sua execução[19].

Nesse sentido, as três etapas que se seguem refletem o compromisso de combinar o rigor técnico com a legitimidade institucional, assegurando que as medidas propostas respondam tanto a requisitos de maturidade quanto a necessidades operacionais percebidas pelas unidades.

Este processo ocorreu em três etapas sequenciais e complementares, cada uma com função específica no refinamento das propostas e na garantia da aderência das ações às necessidades das unidades.

19. ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública. 2017. Disponível em: https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435. A Recomendação enfatiza a importância de "promover uma cultura de integridade de toda a sociedade" através da "participação de partes interessadas em todos os estágios do processo político e do ciclo de políticas". Em complemento, o OECD Public Integrity Handbook (2020) reforça que planos de integridade efetivos devem estar ancorados na realidade institucional e construídos através do diálogo genuíno com as partes interessadas internas e externas, garantindo maior aderência, legitimidade e sustentabilidade das ações propostas.

- Na primeira etapa, durante as reuniões do NG-Integridade, a CIP/CGAU solicitou aos órgãos participantes do Programa AGU Integridade a apresentação de propostas de medidas para o novo ciclo de planejamento. Essa convocação visava capturar, a partir da perspectiva de cada unidade responsável, sugestões, prioridades e iniciativas de aprimoramento alinhadas às suas competências institucionais específicas.

- Sequencialmente, a CIP/CGAU organizou reuniões temáticas com grupos de um a três órgãos de integridade, que contaram com o apoio técnico da Secretaria de Controle Interno (SCI) em momentos específicos. Essas reuniões permitiram aprofundar a escuta institucional e qualificar a compreensão das necessidades próprias de cada área, assegurando que as propostas formuladas estivessem em harmonia com as atribuições das unidades envolvidas.

- Após o encerramento das atividades do Grupo de Trabalho de Maturidade em Integridade Pública e a devida deliberação no âmbito do NG-Integridade, os dezoito órgãos foram formalmente convidados a manifestar-se sobre as medidas consolidadas (conforme NUP nº 00406.000114/2025-53). Nessa oportunidade, as unidades puderam reavaliar, confirmar ou ajustar as propostas anteriormente encaminhadas, conferindo legitimidade institucional ao processo e assegurando o alinhamento entre os representantes nas diferentes esferas de competência.

As oitivas dos órgãos possibilitaram a identificação de certas fragilidades e pontos de maior vulnerabilidade para as áreas, tais como:

- ✓ a demanda institucional por ações dirigidas à saúde mental e prevenção do assédio, sinalizando que riscos psicossociais constituem prioridade operacional nas percepções dos gestores, mesmo não sendo objeto específico de KPA no MMIP;

- ✓ a necessidade percebida de maior integração entre treinamento e comunicação, sugerindo que os órgãos reconhecem a deficiência em reforço cultural e disseminação de normas, para além da formalização isolada;

- ✓ a ênfase em capacitação de lideranças, refletindo a convicção institucional de que integridade é uma prática comportamental embarcada nas decisões diárias, não meramente normativa;

- ✓ a identificação de lacunas em documentação de fluxos internos e memória institucional, corroborando a necessidade de estruturação técnica formal diagnosticada pelo MMIP.

A ausência de uma política formal de gestão de riscos na AGU orientou a adoção de metodologia qualitativa para identificar e priorizar lacunas em integridade. Diferentemente de processos formalizados de análise de riscos, que demandam um modelo de referência estruturado, a análise qualitativa das propostas institucionais e das lacunas de maturidade extraídas do MMIP permitiu capturar as necessidades de aprimoramento percebidas pelos órgãos, respondendo adequadamente ao contexto

presente enquanto a formalização de uma matriz de riscos aguarda a aprovação da Medida 15 - Aprovar nova Política de Gestão de Riscos. A aprovação da política constituirá marco decisivo para a consolidação de governança mais robusta em integridade e para a integração entre gestão de riscos e planejamento estratégico institucional.



Figura 19 - Escuta Institucional - Articulação e escuta ativa.

Análise Qualitativa e Síntese de Referências

Paralelamente ao processo participativo, a CIP/CGAU desenvolveu, em conjunto com a Secretaria de Governança e Gestão Estratégica (SGE) e a Secretaria de Controle Interno (SCI), uma análise qualitativa integrada de múltiplas fontes: as lacunas evidenciadas na avaliação de maturidade (MMIP), as propostas apresentadas pelos órgãos e o *benchmarking* interinstitucional realizado com planos de integridade de outros órgãos da Administração Pública.

Essa análise teve por objetivo identificar pontos de maior sensibilidade institucional e subsidiar a definição de medidas compatíveis com as necessidades concretas das unidades. O método adotado combinou análise temática indutiva das propostas dos órgãos — identificação de padrões recorrentes, frequência de tópicos e agrupamento semântico — com mapeamento direto às lacunas identificadas pelos KPAs do Modelo de Maturidade em Integridade Pública.

Esse procedimento permitiu triangulação entre; i) o que o diagnóstico técnico formalizou, a partir da avaliação do nível de maturidade em integridade pública das unidades; ii) o que os órgãos perceberam como necessário a partir de suas experiências operacionais; e iii) as sobreposições e divergências entre ambas as fontes.

Verificou-se que as ações propostas pelos órgãos se relacionaram, em expressivo número, a iniciativas de capacitação, comunicação e treinamento. De igual modo, as lacunas constatadas na avaliação de maturidade referiram-se ao desenvolvimento de competências em integridade.

Esta convergência entre o diagnóstico técnico resultante do MMIP e a demanda participativa advinda da escuta institucional sugere alto alinhamento institucional: os órgãos reconheceram, a partir de suas experiências práticas, as mesmas prioridades apontadas pelos KPAs, o que confere validação cruzada entre o método e a percepção operacional. Tal alinhamento confere alta coerência interna ao Plano, demonstrando que as medidas propostas respondem tanto a requisitos técnicos para níveis mais elevados de maturidade quanto a necessidades percebidas pelos gestores.

A ANÁLISE QUALITATIVA TEVE POR OBJETIVO IDENTIFICAR PONTOS DE MAIOR SENSIBILIDADE INSTITUCIONAL E SUBSIDIAR A DEFINIÇÃO DE MEDIDAS COMPATÍVEIS COM AS NECESSIDADES CONCRETAS DAS UNIDADES



Figura 20 - Análise Qualitativa - Subsídio para a definição de medidas compatíveis com as necessidades concretas das unidades.

Nota Metodológica: Das Lacunas às Categorias Analíticas

As lacunas mapeadas - articuladas com os achados decorrentes do "*benchmarking* institucional" e do processo de "escuta participativa" orientaram a consolidação de um modelo estruturado em cinco domínios analíticos de desenvolvimento, que traduziram essas necessidades em medidas concretas para o ciclo 2025-2028. As lacunas identificadas foram agregadas em cinco categorias analíticas de desenvolvimento institucional:

- Formalização, Padronização e Organização de Registros — necessidade de documentação estruturada, padronização de fluxos e memória institucional;
- Integração entre Integridade, Gestão de Riscos, Monitoramento e Planejamento Estratégico — articulação sistêmica entre áreas e consolidação de indicadores;
- Capacitação e Desenvolvimento de Capacidades — formação técnica continuada e desenvolvimento de competências em integridade;
- Comunicação, Transparência e Acesso à Informação — disseminação institucional de normas, valores e boas práticas; e
- Ambiente Organizacional Seguro e Saúde Mental — prevenção de violências, assédio e gestão de riscos psicossociais.

Cada categoria analítica reflete uma dimensão substantiva de desenvolvimento institucional, validada tanto pelo achado técnico (MMIP) quanto pelo reconhecimento das unidades (escuta institucional). Algumas medidas possuem natureza transversal e dialogam com mais de uma categoria; essas intersecções são fundamentais para a visão sistêmica da integridade.

A tabela abaixo consolida os diagnósticos de lacunas e as medidas de aprimoramento relacionadas, estruturadas nessas cinco categorias analíticas.

Tabela — Correlação entre Lacunas Identificadas, Referenciais Utilizados para o Diagnóstico e Medidas do Plano de Integridade AGU 2025-2028

Categorias	Referenciais	Descrição da lacuna	Medidas relacionadas
Formalização, padronização e organização de registros	MMIP; análise qualitativa das propostas; revisão de ciclos anteriores; *benchmarking* interinstitucional	Necessidade de fortalecer documentação estruturada, padronização de fluxos, organização de registros, memória institucional e rastreabilidade das ações de integridade.	**M5** — Repositório eletrônico da CIP. **M9** — Atualização do Regimento Interno da CEAGU.

			M12 — Procedimento padronizado para consultas à CEAGU. **M27** — Sistema oficial de armazenamento e busca de atos normativos. **M28** — Manual e minutas-modelo de atos normativos. **M29** — Revisão de manuais internos de contratação.
Integração entre integridade, gestão de riscos, monitoramento e planejamento estratégico	MMIP; revisão dos ciclos, *benchmarking* interinstitucional; escuta institucional	Necessidade de ampliar a articulação entre integridade, gestão de riscos, planejamento estratégico, monitoramento, indicadores e avaliação institucional.	**M15** — Política de Gestão de Riscos. **M21** — Indicadores e pesquisas sobre transparência e percepção institucional **M22** — Revisão do Plano de Integridade e da Política de Transparência do Banco Central.
Capacitação e desenvolvimento de capacidades relacionadas a integridade	MMIP; escuta institucional; análise qualitativa das propostas	Necessidade de fortalecer capacidades técnicas, formação continuada de competências de lideranças, agentes de integridade e unidades envolvidas na execução das ações.	**M33** — Compliance e programas de integridade. **M34** — Gestão de riscos e controles internos. **M35** — Cultura organizacional e ética no serviço público. **M36** — Liderança com foco em integridade. **M37** — Ética e conflito de interesses. **M38** — Ética e Inteligência Artificial **M39** — Diversidade, equidade e inclusão. **M40** — Igualdade de gênero, direitos das mulheres e interseccionalidade.

			M43 — Avaliação de atos normativos com foco na integridade. **M44** — Formação dos Agentes de Integridade da CGAU. **M45** — Proteção ao denunciante e tratamento de denúncias. **M46** — Assédio, diversidade, equidade e inclusão. **M47** — Competências interpessoais. **M48** — Cultura de integridade, ética, saúde mental e ambiente seguro.
Comunicação, transparência e acesso à informação	MMIP; *benchmarking* interinstitucional; escuta institucional; diretrizes do Programa AGU Integridade	Necessidade de aprimorar comunicação institucional, transparência ativa, disseminação de conteúdos, divulgação de normas e acesso a informações relevantes sobre integridade.	**M4** — Informes e boletins periódicos sobre integridade. **M8** — Divulgação do Código de Ética da SCI. **M10** — Divulgação e internalização do Código de Ética da AGU. **M11** — Campanha "No Tom da Integridade". **M13** — Painel de Transparência da CEAGU. **M17** — Campanhas sobre temáticas prioritárias. **M19** — Comunicação institucional e integração com outras unidades. **M20** — Comunicação sobre comportamentos esperados e responsabilidades. **M26** — Divulgação e localização de normas correlatas.

Ambiente organizacional seguro, saúde mental e prevenção de riscos psicossociais	Escuta institucional; diretrizes do Programa AGU Integridade; Planejamento Estratégico da AGU	Necessidade de fortalecer ações voltadas à saúde mental, à prevenção do assédio, ao enfrentamento de violências, à gestão de riscos psicossociais, à segurança psicológica e à promoção de ambiente de trabalho saudável.	**M1** — Protocolo de atuação correicional sobre saúde mental. **M2** — Treinamento correicional sobre riscos psicossociais. **M23** — Plano de Ação de Prevenção e Combate ao Assédio Sexual. **M30** — Saúde mental na formação de novos membros e servidores. **M31** — Saúde mental e ambiente sadio em cursos para promoção. **M32** — Saúde mental e bem-estar no Programa de Bolsas da ESAGU. **M41** — Saúde mental e bem-estar no trabalho. **M46** — Assédio, diversidade, equidade e inclusão. **M47** — Competências interpessoais. **M48** — Cultura de integridade, ética, saúde mental e ambiente seguro.

Destaca-se que as medidas acima não esgotam o conjunto de medidas do Plano, que conta, ainda, com medidas estratégicas propostas pelas unidades, identificadas durante o processo de escuta institucional. Essas medidas — M3, M6, M7, M14, M16, M18, M25, M42 - que tratam de formalização disciplinar, maturidade de auditoria, segurança de acesso a sistemas, qualidade técnica de pareceres jurídicos, conformidade normativa e proteção de dados — não correspondem lacunas diagnósticas mapeadas, mas refletem o reconhecimento das próprias unidades de oportunidades de aperfeiçoamento.

Nós nos tornamos justos praticando atos justos, temperantes praticando atos de temperança, corajosos praticando atos de coragem."

(...)

"Pois bem, as virtudes adquirem-se pelo exercício delas.

— Aristóteles, Ética a Nicômaco, Livro II

Por onde começamos?

Eixos e Medidas

A integridade pública não se constrói por decreto, mas pela articulação deliberada de diferentes campos de ação — culturais, normativos, preventivos, comunicacionais e de responsabilização. Um plano que pretenda consolidá-la precisa, antes de tudo, reconhecer que nenhum desses campos opera isoladamente.

A estrutura por eixos do Plano de Integridade da AGU 2025–2028 reflete essa interdependência. A cultura institucional e o ambiente de trabalho seguro constituem a base sobre a qual a integridade pode florescer — mas essa base, sozinha, não previne desvios nem corrige rotas. A gestão de riscos e os controles internos ampliam a capacidade preventiva, mas não criam, por si sós, o compromisso voluntário com valores compartilhados. A transparência confere visibilidade e legitimidade, mas não substitui a formação ética que orienta a decisão individual. A ética e a prevenção de conflitos de interesses internalizam valores, mas não eliminam a necessidade de responsabilização quando o desvio ocorre. E a responsabilização assegura o tratamento justo de condutas, mas perde o sentido se não alimentar o aprendizado institucional.

A capacitação não é um eixo entre outros: é o vetor que atravessa toda essa arquitetura, com ações relacionadas a todos os eixos. Sem o desenvolvimento de competências técnicas, éticas e relacionais, as melhores diretrizes normativas permanecem abstratas — e a integridade, uma intenção sem prática.

A integridade institucional é, assim, processo contínuo de aprimoramento, dependente da articulação entre estrutura normativa, práticas de gestão, comunicação, responsabilização e desenvolvimento de pessoas — e é essa articulação que os capítulos seguintes detalham.

Eixo 1 — Cultura de Integridade e Ambiente de Trabalho Seguro

"O fim do Estado não é dominar os homens, mas libertá-los do medo."

— Baruch Spinoza, Tratado teológico-político

"A alegria é a passagem para uma perfeição maior."

— Baruch Spinoza, Ética



O AMBIENTE DE TRABALHO LIVRE DO MEDO É O FUNDAMENTO DA INTEGRIDADE GENUÍNA — SÓ ONDE HÁ SEGURANÇA PSICOLÓGICA, A RESPONSABILIDADE FLORESCE COMO ESCOLHA, NÃO COMO OBEDIÊNCIA.

A construção de ambientes institucionais seguros constitui elemento fundamental para a consolidação da integridade pública. Ambientes marcados por insegurança psicológica[20], assédio, falta de reconhecimento e discriminação tendem a impedir que valores de integridade sejam internalizados, independentemente das políticas públicas formalmente instituídas. Por outro lado, organizações que promovem relações de trabalho fundadas em confiança, respeito e cooperação criam as condições estruturais necessárias para que servidores tomem decisões responsáveis e previnam comportamentos incompatíveis com o interesse público.

A AGU reconhece o bem-estar como fator crítico de desempenho institucional, retenção de talentos e construção de ambientes pautados pela cooperação e reconhecimento de potencialidades individuais, ao estabelecer como um objetivo (Objetivo 5) do Planejamento Estratégico da AGU 2024-2027 — "Construir um ambiente feliz para trabalhar."

Esta compreensão encontra respaldo em evidências empíricas. Pesquisas em psicologia organizacional demonstram que equipes que operam em ambientes de segurança psicológica apresentam probabilidade significativamente maior de adotarem comportamento colaborativo superior e reportar vulnerabilidades — confirmando que essa segurança não é amenidade, mas infraestrutura operacional[20].

Nº	Medida	Órgão responsável
M1	Elaborar Protocolo de Atuação Correicional sobre saúde mental a ser observado na atuação correicional da Corregedoria Geral da Advocacia da União.	CGAU
M2	Desenvolver treinamento das equipes correicionais para identificação, análise e tratamento de riscos psicossociais no ambiente de trabalho.	CGAU
M23	Executar o Plano de Ação do Programa de Auxílio à Prevenção e de Combate ao Assédio Sexual.	PGF
M30	Inserir a temática da saúde mental na Formação de Novos Membros e Servidores da AGU, por meio da realização de palestras e oficinas.	ESAGU
M31	Incluir as temáticas de saúde mental, ambiente de trabalho sadio e afins na relação de cursos que pontuam para promoção.	ESAGU
M32	Incluir as temáticas relacionadas à saúde mental, bem-estar no trabalho e afins no Programa de Bolsas da ESAGU.	ESAGU

20. Segurança psicológica é a crença compartilhada de que o ambiente é seguro para assumir riscos interpessoais — como pedir ajuda, admitir erros, questionar decisões ou oferecer críticas — sem medo de consequências negativas para a imagem, status ou carreira. EDMONDSON, Amy C. A Organização Sem Medo: Criando Segurança Psicológica no Local de Trabalho para Aprendizagem, Inovação e Crescimento. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020.

Segurança psicológica é a infraestrutura habilitadora de todos os demais eixos. Sua ausência corrói sistematicamente cada iniciativa subsequente: vulnerabilidades são ocultadas, riscos não são reportados (Eixo 2), transparência é percebida como vigilância (Eixo 3), ética torna-se performance (Eixo 4), responsabilização vira perseguição (Eixo 5), e capacitação é meramente suportada, não absorvida (Eixo Transversal).

Um ambiente seguro — onde confiança e dignidade circulam como práticas — fornece a legitimidade necessária para que a integridade seja vivida, não prescrita.

Capacitações que fortalecem este eixo

Liderança com foco em integridade (M36), diversidade, equidade e inclusão (M39, M40), saúde mental e bem-estar (M41), competências interpessoais (M47) e participação em eventos de cultura de integridade (M48).

Eixo 2 — Gestão de Riscos, Controles Internos e Segurança da Informação

"O risco diz respeito ao que pode vir a acontecer no futuro, em conexão com as práticas do presente."

— Anthony Giddens, As consequências da modernidade.



RECONHECER QUE AS PRÁTICAS PRESENTES GERAM CONSEQUÊNCIAS FUTURAS É O FUNDAMENTO DA GESTÃO DE RISCOS.

Este eixo reúne ações para identificar vulnerabilidades, fortalecer controles internos e proteger a segurança da informação, garantindo que a coerência normativa e a confiabilidade operacional permeiem todos os processos administrativos e decisórios. Articula-se com o Objetivo 4 do Planejamento Estratégico da AGU 2024-2027, que busca fortalecer a capacidade institucional de identificar, avaliar e mitigar riscos que possam comprometer a execução da missão constitucional da Advocacia-Geral da União

A AGU entende a gestão de riscos como um habilitador estratégico que antecipa vulnerabilidades, garante a conformidade com normas e políticas e reduz a exposição a situações de fragilidade institucional.

Nº	Medida	Órgão responsável
M6	Revisar e atualizar periodicamente o Estatuto das atividades de auditoria interna da SCI/AGU.	SCI
M7	Alcançar nível 2 de maturidade dos principais processos da SCI.	SCI
M15	Aprovar nova Política de Gestão de Riscos.	SGE
M16	Implementar controle de acesso ao SAPIENS por segurança de duplo fator.	SGE
M18	Fortalecer a qualidade técnica e a fundamentação dos pareceres jurídicos, mantendo coerência institucional e assertividade.	CGU
M28	Disseminar boas práticas em legística por meio de manual e minutas-modelo de atos normativos.	SENOR
M29	Revisar manuais internos relativos à contratação, em face da Nova Lei de Licitações, no contexto do Plano de Integridade.	SGA

Capacitações que fortalecem o Eixo 2

Este eixo dialoga com as capacitações em gestão de riscos, proteção de dados e avaliação de atos normativos (M34, M42, M43), essenciais para a operacionalização dos controles.

Eixo 3 —Transparência, Informação e Comunicação em Integridade

"Todas as ações relativas ao direito de outros homens cuja máxima não possa tornar-se pública são injustas."

— Immanuel Kant, À paz perpétua

"A democracia é idealmente o governo do poder visível, isto é, do governo cujos atos se desenrolam em público e sob o controle de quem está sujeito a eles."

— Norberto Bobbio, O Futuro da Democracia.

A INTEGRIDADE QUE NÃO SE VÊ NÃO SE SUSTENTA — TRANSPARÊNCIA É O QUE CONVERTE INTENÇÃO EM CREDIBILIDADE.

Transparência, informação e comunicação são os pilares que conferem visibilidade e legitimidade à integridade. Enquanto o Eixo 2 organiza a arquitetura técnica que dá confiabilidade às decisões — gestão de riscos, controles internos, segurança da informação e coerência normativa —, este eixo estrutura os mecanismos que tornam as decisões compreensíveis e sujeitas ao escrutínio público. O objetivo é mitigar assimetrias informacionais e fortalecer a prestação de contas, transformando a integridade de um atributo técnico em um valor institucional reconhecido interna e externamente.

Nº	Medida	Órgão responsável
M4	Elaborar e divulgar informes/boletins periódicos sobre integridade.	CGAU
M5	Estruturar e disponibilizar repositório eletrônico (SharePoint) da CIP na página institucional da Corregedoria.	CGAU
M17	Lançar campanhas sobre temáticas prioritárias no ciclo 2025–2028.	ASCOM
M19	Aperfeiçoar a comunicação institucional e a integração com outras unidades (plataforma, fluxos, pesquisa de percepção etc.).	CGU
M20	Realizar ações de comunicação sobre comportamentos esperados e disponibilizar quadro de atribuições e responsabilidades.	PGBC
M21	Monitorar indicadores e realizar pesquisas sobre transparência e percepção institucional.	PGBC
M22	Revisar periodicamente o Plano de Integridade e a Política de Transparência do Banco Central.	PGBC
M27	Aprimorar divulgação e localização de normas correlatas (portarias, manuais, orientações) via e-mail, intranet e *hot site*.	PGU

Capacitações que fortalecem o Eixo 3

Este eixo é reforçado pelas capacitações em proteção de dados, avaliação normativa e cultura de integridade (M42, M43 e M48).

Eixo 4— Ética, Prevenção e Conflito de Interesses

"A ética é a vida boa, com e para os outros, em instituições justas."

— Paul Ricoeur, O Si-mesmo como Outro

A ÉTICA QUE SE INTERNALIZA COMO PRÁTICA COTIDIANA PREVINE O CONFLITO DE INTERESSES PELA FORMAÇÃO DA CONSCIÊNCIA, NÃO PELO TEMOR DA SANÇÃO.

A ética pública fortalece a integridade ao transformar regras formais em compromissos legítimos orientados ao bem comum. Este eixo foca na internalização de valores e princípios que orientam a atuação cotidiana, reduzindo riscos de comportamentos indesejados. A prevenção opera por duas vias complementares: pelo fortalecimento da consciência individual, que torna o desvio eticamente insustentável; e pela comunicação clara e orientação objetiva, que reduz ambiguidades e esclarece como agir em situações concretas de conflito entre o interesse público e o privado.

A opção pela via da consciência, e não apenas da coerção, encontra respaldo na literatura especializada. Estudos demonstram que programas de integridade baseados em valores, educação ética e liderança são mais eficazes na prevenção de desvios do que aqueles centrados exclusivamente em detecção e punição, tese corroborada por evidências acumuladas ao longo de três décadas[21].

As medidas do Eixo 4 tecem uma rede integrada de educação, orientação e reflexão que incorpora a ética como prática cotidiana, não apenas como referência normativa.

Nº	Medida	Órgão responsável
M8	Promover a divulgação e disseminação do Código de Ética da Secretaria de Controle Interno.	SCI
M9	Atualizar o Regimento Interno da Comissão de Ética — CEAGU.	CEAGU
M10	Realizar ações educativas e preventivas para divulgação e internalização do Código de Ética da AGU.	CEAGU
M11	Implementar campanha institucional de educação e comunicação em ética e integridade — “No Tom da Integridade”.	CEAGU
M12	Implementar procedimento padronizado para recepção e triagem de consultas à CEAGU.	CEAGU
M13	Implantar Painel de Transparência da CEAGU.	CEAGU
M14	Instituir e realizar o Seminário Anual de Ética e Integridade no âmbito da AGU.	CEAGU
M25	Elaborar cartilha de atividades paralelas permitidas ou não para membros da carreira de Procurador Federal.	PGF

Capacitações que fortalecem o Eixo 4

Este eixo é sustentado pelas capacitações em ética no serviço público, liderança íntegra, conflito de interesses e ética em IA (M35, M36, M37, M38 e M48).

21. PAINE, Lynn Sharp. Managing for organizational integrity. Harvard Business Review, v. 72, n. 2, p. 106–117, 1994. PAINE.” Managing for Organizational Integrity”: My Take After Three Decades. Research Handbook on Organizational Integrity, Edward Elgar Publishing, 2024

Eixo 5 — Correição, Responsabilização e Aprendizado Institucional

“ Quando todos são culpados, ninguém é.”

— Hannah Arendt, Eichmann em Jerusalém

ONDE O DESVIO É ENFRENTADO COM JUSTIÇA E EQUIDADE, A RESPONSABILIZAÇÃO CONVERTE-SE EM CREDIBILIDADE

A ausência de responsabilização individual dissolve a própria noção de culpa — e, com ela, a confiança institucional. A atuação disciplinar, neste Plano, opera no sentido oposto. A responsabilização transcende a aplicação da sanção: busca apuração justa com respeito às garantias individuais e extração de lições institucionais. A análise de condutas revela fragilidades sistêmicas, permitindo que a atuação correicional — em sua dimensão preventiva — oriente práticas que evitem a reincidência e fortaleçam a confiança pública na instituição.

A conciliação entre humanismo e responsabilização — aparente tensão — é, na verdade, condição de credibilidade. A literatura sobre justiça organizacional demonstra que processos sancionatórios percebidos como justos reforçam, e não enfraquecem, a confiança institucional. Assim, a responsabilização não é antítese do humanismo; é sua expressão institucional quando fundamentada em critérios claros, aplicados com equidade e acompanhados de oportunidade real de defesa[22].

Nº	Medida	Órgão responsável
M3	Elaborar projeto de minuta do regime disciplinar próprio dos membros da Advocacia Pública Federal.	CGAU
M24	Realizar evento anual de disseminação de boas práticas em direito administrativo sancionador.	PGF

Capacitações que compartilham o Eixo 5

Este eixo opera em sinergia com as capacitações em riscos psicossociais (M2), ética e conflitos de interesses (M37) e liderança humanizada (M36), garantindo uma correição técnica e sensível.

22. Colquitt et al., 2001. Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. Journal of Applied Psychology, 86(3), 425-445. Acesso: https://leeds-faculty.colorado.edu/dahe7472/Colquitt%202001.pdf

Eixo Transversal — Capacitação e Desenvolvimento em Integridade

"A educação é o ponto em que decidimos se amamos o mundo o bastante para assumirmos responsabilidade por ele."

— Hannah Arendt, A crise na educação

MAIS QUE TRANSMITIR CONTEÚDOS, CAPACITAR É FORMAR RESPONSABILIDADE INSTITUCIONAL PELO MUNDO COMUM.

A capacitação constitui dimensão estruturante das políticas de integridade pública. Por meio dela, diretrizes deixam de ser referências normativas para orientar decisões, relações de trabalho e formas concretas de atuação administrativa. Neste Plano, a capacitação assume caráter transversal, apoiando a implementação das medidas previstas em todos os eixos: desenvolvimento de capacidades relacionadas à gestão de riscos, transparência, ética pública, proteção de dados, responsabilização administrativa, ambientes organizacionais seguros e fortalecimento da cultura de integridade[23].

Capacitação é o elo que traduz as diretrizes do Plano em práticas cotidianas. Alinhada às recomendações da OCDE (2017), esta dimensão transversal fornece o conhecimento necessário para que os agentes públicos apliquem padrões de integridade em tempo hábil. Mais que transmitir conteúdos, este eixo visa formar competências técnicas e éticas que sustentam todos os demais campos de ação da AGU.

As medidas deste eixo promovem iniciativas formativas e estimulam a participação contínua dos agentes públicos em atividades de capacitação, transformando diretrizes em práticas efetivas no cotidiano da AGU.

23. Esta compreensão alinha-se à Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública (2017), que estabelece como princípio fundamental "fornecer informações suficientes, treinamento, orientação e conselhos em tempo hábil para que os funcionários públicos apliquem padrões de integridade pública." OCDE. Princípio 8 — Conscientização e Capacitação em Integridade Pública. O Manual de Integridade Pública da OCDE (2022) complementa essa orientação ao destacar que a capacitação deve promover um setor público profissional, baseado no mérito e dedicado aos valores do serviço público, particularmente por meio da conscientização contínua e do desenvolvimento de lideranças orientadas pela integridade.

Nº	Medida	Órgão responsável
M 33	Promover capacitação sobre compliance e programas de integridade.	ESAGU
M 34	Promover capacitação sobre gestão de riscos e controles internos.	ESAGU
M 35	Promover capacitação sobre cultura organizacional e ética no serviço público.	ESAGU
M 36	Promover capacitação sobre liderança com foco em integridade.	ESAGU
M 37	Promover capacitação sobre ética e conflito de interesses.	ESAGU CEAGU
M 38	Promover capacitação sobre ética e inteligência artificial.	ESAGU CEAGU
M 39	Promover capacitação sobre diversidade, equidade e inclusão na Administração Pública	ESAGU AEDI
M 40	Elaborar capacitação aprofundada sobre igualdade de gênero, direitos das mulheres e interseccionalidade.	ESAGU AEDI
M41	Promover capacitação sobre saúde mental e bem-estar no trabalho.	ESAGU CGAU
M42	Promover capacitação sobre Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais — LGPD.	ESAGU PGF
M43	Promover capacitação para avaliação de atos normativos com foco na integridade, com módulo sobre o Programa de Integridade da AGU.	ESAGU SENOR
M44	Oportunizar a participação e/ou formação dos Agentes de Integridade da CGAU em capacitação em integridade, alinhadas ao RoI de Competências Essenciais, conforme autoavaliação no âmbito do MMIP.	CGAU
M45	Promover capacitação sobre proteção ao denunciante e tratamento de denúncias em Ouvidoria.	OGAGU
M46	Oportunizar capacitação temática sobre assédio, diversidade, equidade e inclusão na SCI	SCI
M47	Oportunizar capacitação em competências interpessoais na SCI.	SCI
M48	Participar e estimular a participação de servidores, terceirizados e estagiários em capacitações e eventos relacionados à cultura de integridade, ética, saúde mental e ambiente de trabalho seguro.	Todos os órgãos

As medidas de capacitação operam em dois níveis: fortalecem domínios específicos (ética, riscos, saúde mental) e articulam-se transversalmente aos eixos, convertendo diretrizes em competências práticas. A formação não é um evento isolado, mas um processo contínuo de desenvolvimento institucional que garante que a integridade seja incorporada ao "fazer" diário de cada membro, servidor e colaborador da AGU. As ações da ESAGU envolverão a curadoria e participação das unidades de integridade, segundo suas atribuições legais.

Como medimos avanços e ajustamos rotas?



Sistema Eletrônico de Gestão do Programa AGU Integridade — SISPAI

A pergunta "Como medimos avanços e ajustamos rotas?" encontra resposta na capacidade institucional de acompanhar a execução das medidas de integridade, avaliar os resultados obtidos e promover, quando necessário, os ajustes de percurso. No âmbito do Programa AGU Integridade, essa capacidade pressupõe registros consistentes, atualização periódica das informações, definição de responsabilidades, acompanhamento das entregas e condições para identificar, em tempo oportuno, eventuais necessidades de correção ou aprimoramento.

Nesse contexto, o monitoramento não se limita à verificação do cumprimento formal das medidas. Ele representa o elo entre o planejamento estratégico e a execução operacional do Plano de Integridade, permitindo que a governança seja exercida com base em informações estruturadas, atualizadas e verificáveis. Com isso, afasta-se a ideia do Plano de Integridade como documento estático, para compreendê-lo como instrumento dinâmico de gestão, sujeito a ciclos de formulação, execução, acompanhamento, avaliação, aprendizado e aperfeiçoamento.

É nesse cenário que se insere o SISPAI — Sistema Eletrônico de Gestão do Programa AGU Integridade —, concebido como ferramenta tecnológica de apoio ao ciclo de gestão do Programa AGU Integridade e de seus instrumentos de planejamento. A ferramenta permitirá estruturar o Programa, organizar os Planos de Integridade correspondentes aos ciclos vigentes — inclusive o atual Plano de Integridade 2025–2028 —, registrar suas medidas e elementos de execução, monitorar as entregas e consolidar as informações necessárias à avaliação institucional. Com isso, contribuirá para uma gestão da integridade mais sistemática, padronizada e verificável.



Figura 21 - Planejamento estratégicoOE - 6 Transformação Digital

A partir dessa lógica, o SISPAI assumirá papel estruturante no Programa AGU Integridade, ao favorecer maior padronização dos fluxos de formulação, acompanhamento e avaliação do Plano, conferir mais consistência às informações registradas e preservar a memória institucional sobre a implementação das medidas de integridade.

Finalidade institucional, alinhamento estratégico e contribuição para a maturidade em integridade

A finalidade institucional do SISPAI é favorecer a integração entre a visão estratégica da alta administração, a atuação das unidades responsáveis e o registro operacional da execução das medidas previstas no Plano de Integridade. A partir das informações inseridas pelas unidades envolvidas, a ferramenta contribuirá para organizar e consolidar dados, apoiar o acompanhamento institucional, subsidiar a supervisão das medidas e favorecer a identificação tempestiva de necessidades de ajuste.

A implantação do SISPAI relaciona-se diretamente ao Objetivo Estratégico 4 — Ampliar a capacidade de governança e gestão de riscos — e ao Objetivo Estratégico 6 — Promover a

transformação digital inclusiva —, previstos no Planejamento Estratégico da AGU 2024–2027.

Ao apoiar o registro das medidas, a definição de responsáveis, o acompanhamento de prazos, a reunião de evidências e a consolidação de informações gerenciais, o sistema contribuirá para o fortalecimento da governança do Programa AGU Integridade — e da governança institucional como um todo —, bem como para o aperfeiçoamento da gestão dos riscos de integridade.

A implementação do SISPAI também se insere no esforço de fortalecimento da maturidade institucional em integridade, em diálogo com o Modelo de Maturidade em Integridade Pública — MMIP. As oportunidades de aprimoramento identificadas à luz da avaliação de maturidade da AGU evidenciaram a importância de fortalecer mecanismos sistemáticos de monitoramento da execução das medidas, definição de instâncias responsáveis, documentação de evidências concretas de implementação e avaliação da evolução do Plano de Integridade. Nessa perspectiva, a ferramenta contribuirá para enfrentar lacunas relevantes de gestão do Programa AGU Integridade, ao oferecer base mais organizada, verificável e tempestiva para o acompanhamento das entregas, a identificação de necessidades de ajuste e o aperfeiçoamento contínuo do Programa.

A adoção do SISPAI posicionará a AGU em consonância com diretrizes contemporâneas de integridade pública, especialmente aquelas refletidas na Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública, de 2017, e nas orientações correlatas voltadas à sua implementação, como o Manual de Integridade Pública da OCDE. Esses referenciais valorizam sistemas de integridade integrados à governança institucional, orientados por riscos, evidências, responsabilidades claramente definidas, cooperação entre atores e mecanismos de acompanhamento e avaliação.

Nesse contexto, o SISPAI representará iniciativa relevante para o amadurecimento do Programa AGU Integridade, também em diálogo com a Revisão de Integridade da OCDE sobre o Brasil 2025, que destaca a importância de consolidar avanços institucionais por meio do fortalecimento dos arranjos de integridade, da coordenação entre atores públicos, da gestão de riscos e da utilização de evidências para orientar políticas e reformas. Ao favorecer a organização de informações estruturadas, a documentação das entregas, o acompanhamento da execução das medidas e a supervisão institucional, a ferramenta contribuirá para reduzir assimetrias informacionais, qualificar a governança interna e apoiar o amadurecimento contínuo da integridade na AGU.

Base Institucional e Diretrizes de Operacionalização da Ferramenta

A adoção de ferramenta tecnológica de apoio à gestão e ao acompanhamento do Plano de Integridade 2025–2028 decorre de arranjo institucional formalizado no âmbito do NUP 01194.000182/2024-37, que viabilizou o compartilhamento de conhecimento técnico e a disponibilização do sistema informatizado originalmente desenvolvido pela Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais para o Sistema de Monitoramento dos Planos de Integridade de Minas Gerais — SisPMPI.

Esse arranjo possibilitou à Advocacia-Geral da União o acesso ao sistema e ao respectivo código-fonte, permitindo sua utilização e adaptação às necessidades do Programa AGU Integridade, observadas as funcionalidades originalmente disponíveis, a arquitetura da aplicação e os limites técnicos identificados no processo de implantação.

A operacionalização do SISPAI observará as competências institucionais das unidades da AGU quanto aos perfis de acesso, aos fluxos de alimentação, às responsabilidades pela execução das medidas, aos prazos de atualização, às rotinas de acompanhamento, ao suporte técnico, à governança e aos mecanismos de autenticação que venham a ser tecnicamente definidos. Caberá às unidades competentes estabelecer os procedimentos e orientações necessários à utilização da ferramenta no contexto organizacional da AGU, de modo a favorecer o registro, o acompanhamento, a consolidação e a produção de subsídios para a análise da execução das medidas de integridade ao longo do ciclo de vigência do Plano.

No processo de implantação e utilização do SISPAI, serão observados, na medida técnica e operacionalmente viável, critérios de acessibilidade, usabilidade, clareza das orientações, padronização dos registros e facilidade de uso pelos usuários. As orientações operacionais deverão buscar tornar a alimentação das informações mais simples e uniforme, reduzindo inconsistências de preenchimento e favorecendo a qualidade dos dados registrados no sistema.

A gestão do SISPAI deverá prever mecanismos de suporte aos usuários, revisão de orientações e manuais, bem como avaliação de necessidades de aperfeiçoamento, considerando as demandas identificadas, o retorno dos usuários e a disponibilidade técnica e administrativa das unidades envolvidas.

O acesso à ferramenta observará as regras institucionais e técnicas de segurança, autenticação e governança estabelecidas pelas áreas competentes da AGU, com vistas à proteção das informações e à rastreabilidade das operações, na extensão em que essas funcionalidades sejam suportadas pelo sistema.

Ciclo de Funcionamento: Registro, Consolidação, Análise e Ajuste

A lógica de funcionamento do SISPAI combina a estrutura modular do sistema com a arquitetura do Plano de Integridade. Os módulos correspondem às principais etapas do ciclo de gestão do Plano — formulação, execução, monitoramento e avaliação —, permitindo que as informações sejam registradas, atualizadas e acompanhadas de forma progressiva, desde a estruturação inicial das medidas até a consolidação dos dados necessários à análise de sua evolução.

Essa estrutura modular articula-se à arquitetura hierárquica do Plano de Integridade, organizada em eixos temáticos, subeixos e medidas. Tal conformação favorece o cadastramento ordenado das iniciativas e de seus elementos de acompanhamento, preservando a vinculação entre cada medida, sua localização temática, as unidades envolvidas, os prazos, os registros de andamento e as evidências relacionadas à sua implementação.

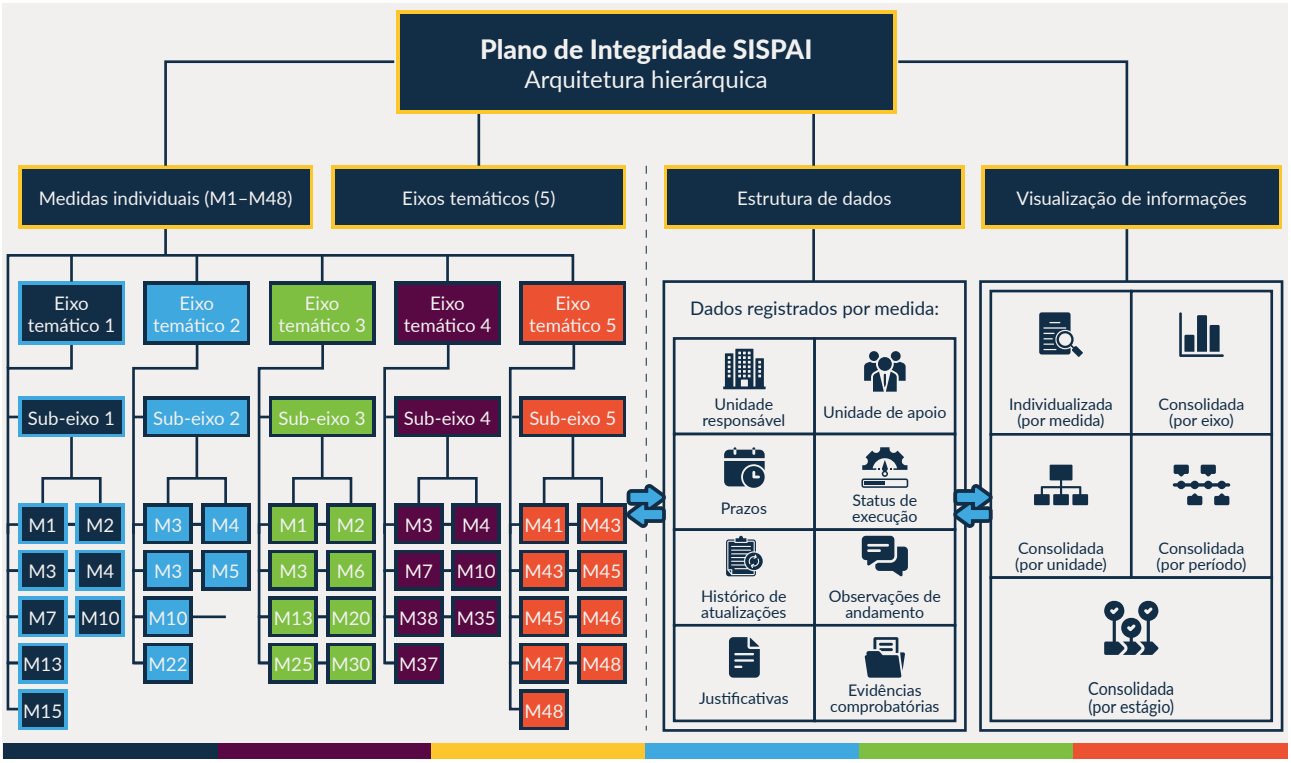


Figura 22 - Plano de Integridade SISPAI Arquitetura hierárquica

Para cada medida, poderão ser registrados, conforme a parametrização adotada pela AGU e as funcionalidades disponíveis no sistema, dados relativos à unidade responsável ou executora, às unidades de apoio, aos prazos aplicáveis, ao status de execução, às informações de acompanhamento, às observações de andamento, às justificativas e às evidências comprobatórias.

A alimentação do sistema deverá observar critérios de fidedignidade, verificabilidade e suficiência das informações. Sempre que aplicável, os registros deverão ser acompanhados de elementos comprobatórios, tais como documentos, links, relatórios, produtos entregues ou outros meios capazes de demonstrar a efetiva realização da atividade. Essa lógica contribuirá para reduzir a subjetividade do monitoramento e para associar o status de cada medida, sempre que possível, a uma entrega institucional efetivamente verificável.

O SISPAI não substituirá a análise técnica, gerencial e supervisória das instâncias competentes, mas fornece base estruturada para que essa análise seja realizada com maior organização, transparência e segurança da informação. A partir das informações inseridas, poderão ser gerados relatórios, consultas consolidadas e, conforme as funcionalidades disponíveis, painéis de acompanhamento que permitam visão panorâmica do estágio de implementação do Plano de Integridade e apoiem as atividades de monitoramento e supervisão.

Desse modo, o fluxo de funcionamento do SISPAI pode ser compreendido como ciclo contínuo de retroalimentação institucional, estruturado em quatro etapas principais:

- Alimentação: registro, pelas unidades responsáveis, das informações relativas à execução das medidas, incluindo andamento, prazos, justificativas e evidências.
- Consolidação: organização e verificação das informações registradas, de modo a permitir leitura gerencial do conjunto do Plano.
- Análise: exame dos dados consolidados pelas instâncias competentes, com vistas à identificação de avanços, entraves, riscos, gargalos recorrentes e oportunidades de aprimoramento.
- Ajuste: utilização dos achados do monitoramento para subsidiar providências corretivas, revisão de medidas, reforço de orientações ou redefinição de estratégias, quando necessário.



Figura 23 - Ciclo de funcionamento do SISPAI

Esse movimento coordenado favorecerá que a integridade seja compreendida e tratada como prática institucional cotidiana, e não como demanda burocrática isolada. Ao registrar avanços, obstáculos, justificativas, evidências e providências corretivas, o sistema poderá contribuir para a formação de memória institucional sobre a execução do Plano, para a incorporação do aprendizado institucional ao aperfeiçoamento contínuo do Programa AGU Integridade e para a circulação qualificada das informações entre unidades executoras, unidades de apoio e instâncias de supervisão, promovendo cultura de transparência interna, corresponsabilidade e colaboração intersetorial.

Perfis de Acesso, Segregação de Funções e Responsabilidades

No processo de adaptação do sistema informatizado originariamente desenvolvido para o Sistema de Monitoramento dos Planos de Integridade de Minas Gerais — SisPMPI — à realidade organizacional da Advocacia-Geral da União, a parametrização dos perfis de acesso deverá considerar a estrutura de governança do Programa AGU Integridade, as competências institucionais das unidades envolvidas e os fluxos internos relacionados à formulação, à execução, ao monitoramento, à supervisão e à avaliação do Plano de Integridade.

Os perfis atualmente disponíveis no sistema refletem a nomenclatura e a configuração funcional originalmente concebidas para o SisPMPI.

Assim, as denominações apresentadas no quadro a seguir devem ser compreendidas em caráter referencial, com a finalidade de demonstrar a arquitetura de acesso existente. No processo de implantação do SISPAI, a nomenclatura dos perfis, sua vinculação institucional e as respectivas atribuições operacionais serão oportunamente ajustadas ao contexto organizacional da AGU, observadas as funcionalidades disponíveis no sistema, as necessidades de governança do Programa AGU Integridade e a adequada distribuição de responsabilidades entre os atores envolvidos.

A figura a seguir apresenta, de forma esquemática, os perfis de acesso originalmente previstos no sistema, permitindo visualizar sua distribuição funcional de maneira sintética.

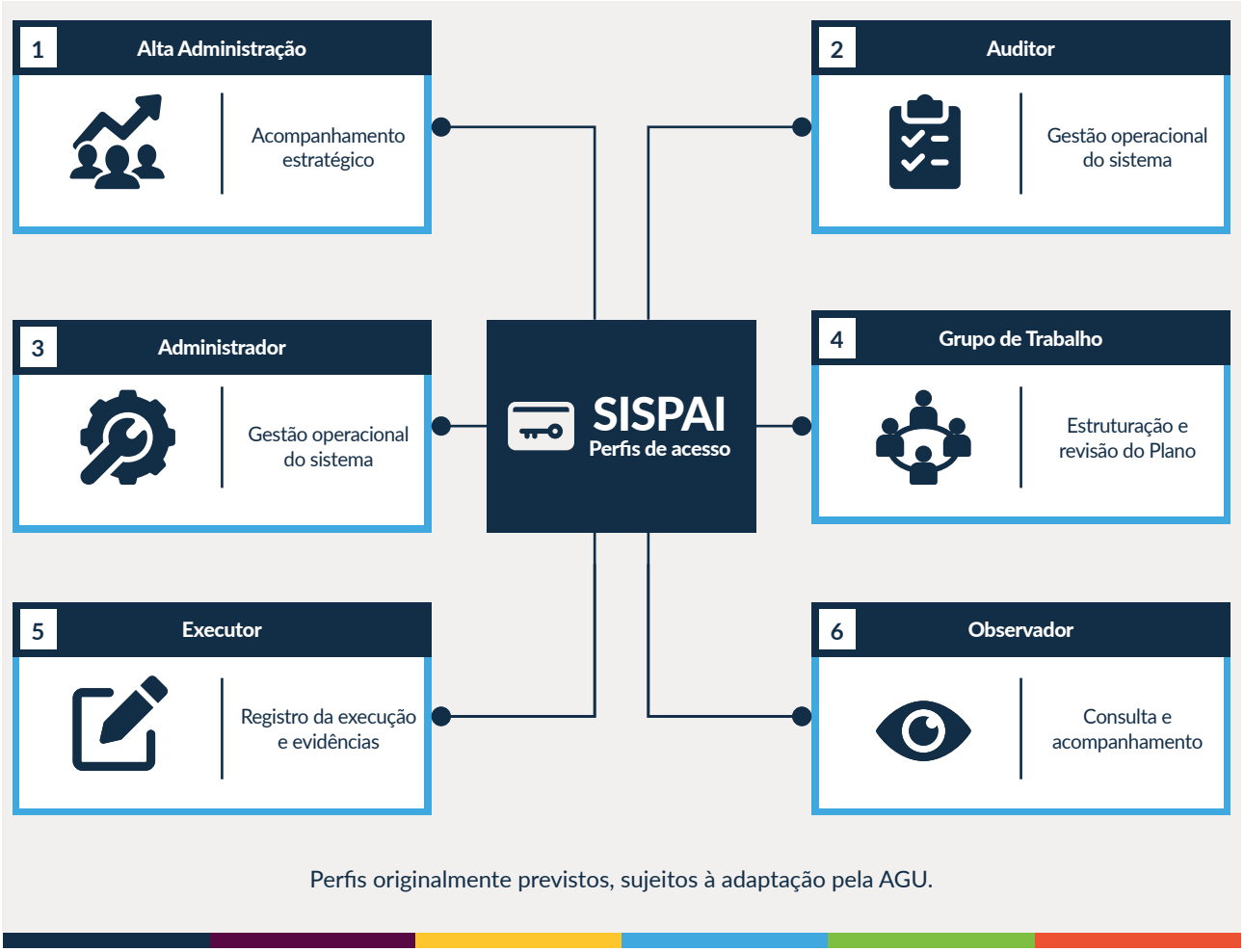


Figura 24 - Perfis de Acesso, Segregação de Funções e Responsabilidades.

Em complemento à representação esquemática, o quadro a seguir apresenta a função principal associada a cada perfil, conforme a arquitetura originalmente prevista no sistema.

Quadro — Perfis de acesso originalmente previstos no sistema

Perfil originalmente previsto no sistema	Função principal associada ao perfil
Alta Administração	Acesso gerencial e estratégico às informações consolidadas do Plano de Integridade, com vistas ao acompanhamento de alto nível, ao apoio à tomada de decisão e à avaliação da evolução das medidas.
Auditor	Acompanhamento institucional das informações registradas, análise da consistência dos dados, verificação dos registros e apoio às atividades relacionadas ao monitoramento, ao controle e à avaliação.
Administrador	Gestão operacional do sistema, conforme as funcionalidades disponíveis no perfil, incluindo atividades relacionadas à parametrização, à organização dos fluxos, ao gerenciamento de usuários, à orientação quanto ao uso da ferramenta e ao acompanhamento geral da alimentação das informações.
Grupo de Trabalho	Atuação nas etapas de estruturação, cadastramento, revisão ou ajuste das informações relativas ao Programa e ao Plano de Integridade, especialmente durante as fases de formulação, organização ou atualização do Plano.
Executor	Registro e atualização das informações relativas à execução das medidas sob sua responsabilidade, incluindo andamento, prazos, justificativas, observações e evidências comprobatórias.
Observador	Consulta às informações do Plano de Integridade e acompanhamento da execução das medidas, sem permissão ordinária para alteração dos registros, de acordo com a configuração originalmente prevista no sistema.

A correspondência entre os perfis disponíveis no sistema e as unidades, instâncias e atribuições existentes no âmbito da AGU será definida na etapa de testes do processo de implantação do SISPAI, observadas as funcionalidades já previstas, os limites técnicos identificados e as competências institucionais das unidades envolvidas. As definições adotadas quanto à nomenclatura, à vinculação institucional e à utilização dos perfis deverão ser registradas na documentação pertinente à implantação e à operacionalização do sistema.

Independentemente das denominações que venham a ser adotadas, a atribuição dos acessos deverá observar a segregação de funções e o princípio do menor privilégio, de modo que as permissões concedidas sejam compatíveis com as atribuições desempenhadas por cada usuário e se evite, sempre que possível, a concentração indevida de permissões em um único usuário, perfil ou grupo de usuários.

Além dos perfis de acesso, a configuração e a utilização do SISPAI buscarão refletir, na medida das funcionalidades disponíveis no sistema, a matriz de responsabilidades do Programa AGU Integridade e do Plano de Integridade, favorecendo a identificação das unidades responsáveis pela execução, apoio, monitoramento, supervisão, consolidação, validação ou avaliação das informações.

Essa organização contribuirá para mitigar riscos relacionados à inserção ou à alteração indevida de dados, bem como para favorecer a rastreabilidade e a preservação das informações, atualizações e evidências registradas no sistema, conforme as funcionalidades disponíveis. Com isso, o acompanhamento do Plano de Integridade contará com uma base informacional mais organizada e segura, conferindo maior confiabilidade às análises e subsidiando futuras verificações, auditorias e avaliações do Programa AGU Integridade.

Referências

BANCO MUNDIAL. Indicadores Mundiais de Governança (Worldwide Governance Indicators). Washington, DC: Banco Mundial, 2020. Disponível em: https://info.worldbank.org/governance/wgi/.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 11.328, de 1º de janeiro de 2023. Aprova a Estrutura Regimental da Advocacia-Geral da União.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 12.540, de 30 de junho de 2025. Aprova a Estrutura Regimental vigente da Advocacia-Geral da União.

BRASIL. Advocacia-Geral da União. Portaria Normativa AGU nº 134, de 7 de maio de 2024. Institui a Política de Integridade da Advocacia-Geral da União. Brasília: AGU, 2024.

BRASIL. Advocacia-Geral da União. Portaria Normativa AGU Nº 165, DE 12 de março de 2025 Institui o Sistema de Governança Corporativa da Advocacia geral da União - SGC-AGU.

BRASIL. Advocacia-Geral da União. Resolução CG-AGU nº 12, de 6 de outubro de 2023, que dispõe sobre a Comissão Técnica do Comitê de Governança, institui a Comissão Técnica de Governança Digital e os Núcleos de Governança da Advocacia-Geral da União.

BRASIL. Advocacia-Geral da União. Portaria AGU nº 165, de 12 de março de 2025, que instituiu o Sistema de Governança Corporativa da Advocacia-Geral da União (SGC-AGU).

BRASIL. Advocacia-Geral da União. Portaria Normativa AGU nº 191, de 13 de agosto de 2025. Institui o Grupo de Trabalho para avaliação do nível de maturidade em integridade pública nas unidades de integridade da Advocacia-Geral da União.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Guia Prático das Unidades de Gestão da Integridade. Brasília: CGU, 2019.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 11.529, de 16 de maio de 2023. Institui o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal e a Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal. Brasília: Presidência da República, 2023.

Colquitt et al., 2001. Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. Journal of Applied Psychology, 86(3), 425-445. Acesso: https://leeds-faculty.colorado.edu/dahe7472/Colquitt%202001.pdf

EDMONDSON, Amy. Psychological safety and learning behavior in work teams. Administrative Science Quarterly, v. 44, n. 2, p. 350-383, 1999;

EDMONDSON, Amy. Segurança Psicológica e Aprendizagem nas Organizações, 1999.

GINO, F. 2015. Understanding ordinary unethical behavior: Why people who value morality act immorally. Current Opinion in Behavioral Sciences, 3, 107-111.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO OCDE. Revisão de Integridade da OCDE sobre o Brasil 2025: Consolidando o Progresso na Integridade Pública. OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/126ad788-pt.

OCDE. Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública. Paris: OCDE, 2017. Disponível em: https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf.

OCDE. Manual de Integridade Pública da OCDE. Paris:, 2022. Disponível em: https://www.oecd.org/pt/publications/manual-de-integridade-publica-da-ocde_db62f5a7-pt.html.

OCDE Promovendo Saúde e Bem-estar no Trabalho: Políticas e Práticas. Tradução livre Promoting Health and Well-being at Work: Policy and Practices. Paris: OECD Publishing, 2022. Disponível em: https://doi.org/10.1787/e179b2a5-en. (não há versão oficial em português) - OCDE - Promovendo Saúde e Bem-estar no Trabalho: Políticas e Práticas. Versão reduzida. Promoting health and well-being at work: policy and practices. policy brief. OECD Publishing, 2022.

Disponível em: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/support-materials/2022/11/promoting-health-and-well-being-at-work_ce16d7cd/Promoting-Health-and-Well-being-at-Work-Policy-Brief.pdf.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS — ONU. Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. 2015.

PAINE, Lynn Sharp. Managing for Organizational Integrity, Harvard Business Review. 1994. Disponível em https://hbr.org/1994/03/managing-for-organizational-integrity

PAINE, “Managing for Organizational Integrity”: My Take After Three Decades. In: KAPTEIN, Muel (ed.). Research Handbook on Organizational Integrity. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2024. Disponível em: https://www.elgaronline.com/edcollchap/book/9781803927930/book-part-9781803927930-13.xml

Anexo

SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO

PORTARIA AGU Nº 368, DE 19 DE OUTUBRO DE 2026

O ADVOGADO-GERAL DA UNIÃO, no uso das atribuições que lhe confere o art. 4º, caput, incisos I, XIII e XVIII, da Lei Complementar nº 73, de 10 de fevereiro de 1993, tendo em vista o disposto na Portaria Normativa AGU nº 134, de 7 de maio de 2024, e o que consta do Processo Administrativo nº 00406.000114/2025-53,

RESOLVE:

Art. 1º Fica aprovado o Plano de Integridade da Advocacia-Geral da União para 2025-2028, anexo a esta Portaria.

Art. 2º O Plano de Integridade ficará disponível no site da Advocacia-Geral da União, para divulgação e consulta.

Art. 3º Esta Portaria entra em vigor na data da sua publicação.

JORGE RODRIGO ARAÚJO MESSIAS

Anexo

Plano de Integridade da AGU 2025–2028

Medida	Descrição	Órgão(s) responsável(eis)	Prazo
1. Elaborar Protocolo de Atuação Correicional sobre saúde mental a ser observado na atuação correicional da Corregedoria.	Instituir procedimentos e orientações para nortear a atuação correicional, com enfoque na promoção da saúde mental e na prevenção de riscos psicossociais.	CGAU	Dez/2028
2. Desenvolver treinamento das equipes correicionais para identificação, análise e tratamento de riscos psicossociais no ambiente de trabalho.	Desenvolver e executar treinamento dirigido às equipes correicionais para identificação e tratamento de riscos psicossociais, aprimorar a qualidade das decisões e dos procedimentos correicionais, além de estabelecer fluxos adequados de encaminhamento e acompanhamento institucional.	CGAU	Dez/2028
3. Elaborar projeto de minuta do regime disciplinar próprio dos membros da Advocacia Pública Federal.	Elaborar proposta normativa de regime disciplinar próprio dos membros da Advocacia Pública Federal, garantindo clareza e segurança jurídica.	CGAU	Dez/2028
4. Elaborar e divulgar informes/boletins periódicos sobre integridade.	Sistematizar e divulgar material com informações, boas práticas, e eventos relevantes sobre integridade institucional. Ação orientada pelos resultados da autoavaliação no âmbito do MMIP, com o fim de fortalecer transparência, intercâmbio de informações estratégicas entre unidades e contribuir para a elevação do nível de maturidade institucional em integridade.	CGAU	Dez/2028
5. Estruturar e disponibilizar repositório eletrônico (SharePoint) da CIP na página institucional da Corregedoria.	Estruturar e disponibilizar banco de dados, a fim de garantir o acesso padronizado, isonômico e atualizado à documentação relacionada à integridade, contribuindo para a transparência interna,	CGAU	Dez/2028

Anexo

	tomada de decisão e a preservação da memória organizacional. Ação orientada pelos resultados da autoavaliação no âmbito do MMIP.		
6. Revisar e atualizar periodicamente o Estatuto das atividades de auditoria interna da SCI/AGU.	Revisar e atualizar periodicamente o Estatuto aprovado pela Portaria Normativa AGU nº 105/2023, adequando-o a melhores práticas de auditoria e governança.	SCI	Dez/2028
7. Alcançar nível 2 de maturidade dos principais processos da SCI .	Obter a certificação do nível 2 de maturidade do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM) para o setor público (Internal Audit Capability Model for the Public Sector).	SCI	Jul/2028
8. Promover a divulgação e disseminação do Código de Ética da Secretaria de Controle Interno.	Implementar estratégias de comunicação e ações para efetiva internalização e apropriação do Código de Ética por todos os integrantes da SCI.	SCI	Dez/2028
9. Atualizar o Regimento Interno da Comissão de Ética – CEAGU.	Atualizar o Regimento Interno da CEAGU em consonância com o Código de Ética vigente, garantindo coerência normativa e maior efetividade no fluxo de trabalho e nas consultas.	CEAGU	Dez/2028
10. Realizar ações educativas e preventivas para divulgação e internalização do Código de Ética da AGU.	Difundir e internalizar o Código de Ética da AGU no cotidiano institucional, por meio de iniciativas de caráter educativo e preventivo, tais como materiais informativos, cursos e webinários.	CEAGU	Dez/2028
11. Implementar campanha institucional de educação e comunicação em ética e integridade (“No Tom da Integridade”).	Consolidar campanha institucional de educação e comunicação em ética e integridade (No Tom da Integridade), com materiais e ações educativas (guias, conteúdos explicativos e FAQ), visando orientar condutas e prevenir situações de risco.	CEAGU	Dez/2026
12. Implementar procedimento padronizado para recepção e triagem de consultas à CEAGU.	Implementar procedimento padronizado para recepção, triagem e encaminhamento de consultas à CEAGU, observando a natureza colegiada, sem respostas automáticas ou deliberação em prazo fixo.	CEAGU	Dez/2028

Anexo

13. Implantar Painel de Transparência da CEAGU.	Implantar Painel de Transparência da CEAGU em ambiente digital, com dados atualizados sobre consultas, precedentes e relatórios periódicos, ampliando transparência e confiança institucional.	CEAGU	Dez/2028
14. Instituir e realizar o Seminário Anual de Ética e Integridade no âmbito da AGU.	Instituir e realizar, anualmente, seminário de caráter educativo e preventivo voltado à sensibilização e orientação sobre ética pública, conflito de interesses, integridade pública e boas práticas institucionais, com realização de palestras e mesas temáticas e produção/divulgação de materiais educativos, destinado a membros e servidores da AGU e, quando pertinente, com participação de públicos externos estratégicos, com vistas ao fortalecimento da cultura de integridade na instituição. Prazo sugerido: dez/2028 (1ª edição), com continuidade anual durante a vigência do Plano.	CEAGU	Dez/2028
15. Aprovar nova Política de Gestão de Riscos.	Aprovar política institucional atualizada de Gestão de Riscos, estabelecendo diretrizes, papéis, responsabilidades e metodologia aplicável às unidades.	SGE	Dez/2028
16. Implementar controle de acesso ao SAPIENS por segurança de duplo fator.	Implementar autenticação em dois fatores para acesso ao Sistema SAPIENS, reforçando a segurança da informação e a proteção de credenciais.	SGE	Dez/2028
17. Lançar campanhas sobre temáticas prioritárias no ciclo 2025–2028.	Lançar campanhas institucionais sobre temáticas prioritárias do ciclo 2025–2028, em articulação com as unidades responsáveis, ampliando alcance e engajamento.	ASCOM	Dez/2028
18. Fortalecer a qualidade técnica e a fundamentação dos pareceres jurídicos, mantendo coerência institucional e assertividade.	Definir e implementar medidas voltadas ao fortalecimento da qualidade técnica e da fundamentação dos pareceres jurídicos, a partir das metas e ações correlatas.	CGU	Dez/2028
19. Aperfeiçoar a comunicação institucional	Definir e implementar medidas para aperfeiçoar a comunicação institucional e	CGU	Dez/2028

Anexo

e a integração com outras unidades (plataforma, fluxos, pesquisa de percepção etc.).	a integração com outras unidades, a partir das metas e ações correlatas.		
20. Realizar ações de comunicação sobre comportamentos esperados e disponibilizar quadro de atribuições e responsabilidades.	Realizar ações de comunicação institucional (cartilhas temáticas e campanhas) e disponibilizar quadro de atribuições e responsabilidades, reforçando padrões de conduta e clareza de papéis.	PGBC	Dez/2028
21. Monitorar indicadores e realizar pesquisas sobre transparência e percepção institucional.	Monitorar indicadores e realizar pesquisas sobre transparência e percepção institucional, para acompanhar a efetividade das ações de integridade implementadas no âmbito do Plano de Integridade do Banco Central, subsidiando o aprimoramento contínuo das iniciativas.	PGBC	Dez/2028
22. Revisar periodicamente o Plano de Integridade e a Política de Transparência do Banco Central.	Revisar periodicamente o Plano de Integridade e a Política de Transparência do Banco Central, com base em resultados, indicadores e evidências produzidas no ciclo de acompanhamento, assegurando alinhamento ao planejamento estratégico e adequação às diretrizes internas vigentes.	PGBC	Dez/2028
23. Executar o Plano de Ação do Programa de Auxílio à Prevenção e de Combate ao Assédio Sexual.	Implementar o plano anual do Programa previsto na Portaria Normativa nº 20/PGF/AGU/2022.	PGF	Dez/2028
24. Realizar evento anual de disseminação de boas práticas em direito administrativo sancionador.	Promover capacitações para fortalecer a cultura de integridade, prevenindo condutas funcionais inadequadas, conflitos de interesse e resguardando a independência técnica dos membros na tomada de decisões.	PGF	Dez/2027
25. Elaborar cartilha de atividades paralelas permitidas ou não para membros da carreira de Procurador Federal.	Compilar em uma única publicação as decisões sobre atividades paralelas, para facilitar o acesso, simplificar consultas e orientar os Procuradores Federais.	PGF	Dez/2028

Anexo

26. Aprimorar divulgação e localização de normas correlatas (portarias, manuais, orientações) via e-mail, intranet e *hot site*.	Enviar materiais explicativos por e-mail, criar *hot site* e cartilha digital com orientações sobre condutas éticas e riscos à integridade.	PGU	Dez/2028
27. Consolidar sistema oficial de armazenamento e busca de atos normativos.	Aprimorar o repositório normativo, facilitando a consulta e aplicação de normas e garantindo transparência e accountability da AGU.	SENOR	Dez/2028
28. Disseminar boas práticas em legística por meio de manual e minutas-modelo de atos normativos.	Fomentar a padronização de regras e procedimentos para edição de atos normativos, conferindo uniformidade e segurança jurídica.	SENOR	Dez/2028
29. Revisar manuais internos relativos à contratação (Nova Lei de Licitações) no contexto do Plano de Integridade 2025–2028.	Revisar manuais internos relativos à contratação, em face da Nova Lei de Licitações, no contexto do Plano de Integridade da AGU para o período de 2025–2028.	SGA	Dez/2028
30. Inserir a temática da saúde mental na Formação de Novos Membros e Servidores da AGU, por meio da realização de palestras e oficinas.	Sensibilizar e preparar novos integrantes da instituição para lidar com saúde mental, integridade, diversidade, assédio e comunicação empática.	ESAGU	Dez/2028
31. Incluir as temáticas de saúde mental, ambiente de trabalho sadio e afins na relação de cursos que pontuam para promoção.	Estimular o conhecimento dos membros sobre a temática da saúde mental, ambiente de trabalho sadio e afins.	ESAGU	Dez/2028
32. Incluir as temáticas relacionadas à saúde mental, bem-estar no trabalho e afins no Programa de Bolsas da ESAGU, a fim de estimular formação complementar dos membros (pós-graduação, mestrado, doutorado) na área.	Estimular a formação de membros da AGU em áreas relacionadas ao campo de saúde mental e bem-estar no trabalho, alinhadas às necessidades institucionais, a fim de criar corpo técnico interno hábil a lidar e a disseminar conhecimento sobre o tema.	ESAGU	Dez/2028

Anexo

33. Promover Capacitação sobre Compliance e Programas de Integridade.	Desenvolver ou atualizar curso já disponível na Plataforma EVA sobre Fundamentos do Compliance e dos Programas de Integridade.	ESAGU	Dez/2028
34. Promover Capacitação sobre Gestão de Riscos e Controles Internos.	Desenvolver ou atualizar curso já disponível na Plataforma EVA sobre Gestão de Riscos e Controles Internos.	ESAGU	Dez/2028
35. Promover Capacitação sobre Cultura Organizacional e Ética no Serviço Público.	Desenvolver ou atualizar curso já disponível na Plataforma EVA sobre "Cultura Organizacional e Ética no Serviço Público," que aborde as questões relacionadas ao Código de Ética da AGU e sua aplicabilidade; tomada de decisão ética no serviço público e diretrizes para ambiente de trabalho ético e transparente.	ESAGU, CEAGU	Dez/2028
36. Promover Capacitação sobre Liderança com Foco em Integridade.	Desenvolver ou atualizar curso já disponível na Plataforma EVA sobre Papel da liderança na promoção da ética e da integridade, cujo conteúdo verse sobre Estruturas de governança e boas práticas em liderança pública; tomada de decisão baseada em princípios éticos; comunicação assertiva e construção de equipes íntegras.	ESAGU	Dez/2028
37. Promover Capacitação sobre Ética e Conflito de Interesses.	Desenvolver ou atualizar curso já disponível na Plataforma EVA sobre Conceitos fundamentais de ética e conflito de interesses.	ESAGU, CEAGU	Dez/2028
38. Promover Capacitação sobre Ética e Inteligência Artificial.	Desenvolver ou atualizar curso já disponível na Plataforma EVA sobre Ética e Inteligência Artificial, que contemple, dentre outros tópicos, riscos e desafios do uso de IA na advocacia pública; e estratégias para garantir transparência e responsabilidade no uso da IA.	ESAGU, CEAGU	Dez/2028

Anexo

39. Promover Capacitação sobre Diversidade, Equidade e Inclusão na Administração Pública.	Desenvolver ou atualizar curso já disponível na Plataforma EVA cujo conteúdo contemple, dentre outros tópicos, estratégias para a promoção da diversidade na AGU, desafios e boas práticas para construir ambientes mais inclusivos e equitativos.	ESAGU, AEDI	Dez/2028
40. Elaborar capacitação aprofundada sobre igualdade de gênero, direitos das mulheres e interseccionalidade.	Elaborar, em parceria com a ESAGU, capacitação aprofundada sobre igualdade de gênero, direitos das mulheres e interseccionalidade.	ESAGU, AEDI	Dez/2028
41. Promover Capacitação sobre Saúde Mental e Bem-Estar no Trabalho.	Desenvolver cursos sobre Saúde Mental que tenha como enfoques Segurança Psicológica; Escutatória; Comunicação Persuasiva e Não-Violenta, a fim de fomentar habilidades de escuta, diálogo, mediação, prevenção de adoecimento e promoção de saúde mental.	ESAGU, CGAU	Dez/2028
42. Promover Capacitação sobre Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).	Estruturar e disponibilizar, em parceria com a PGF, trilha de capacitação na Lei nº 13.709/2018- LGPD, voltada à orientação e divulgação de boas práticas de proteção de dados no âmbito da AGU, com foco na prevenção de riscos e no fortalecimento da cultura de privacidade.	ESAGU, PGF	Dez/2028
43. Promover capacitação para avaliação de atos normativos com foco na integridade, com módulo sobre o Programa de Integridade da AGU, destinada prioritariamente às Consultorias Jurídicas, com possibilidade de ampliação às áreas técnicas de órgãos ministeriais.	Elaborar curso voltado para avaliação de atos normativos com foco na integridade, contribuindo para alinhar a atuação consultiva aos valores institucionais, difundir critérios homogêneos de análise e consolidar a integridade como parâmetro transversal na produção e interpretação de atos normativos no âmbito da Instituição.	ESAGU, SENOR	Dez/2028

Anexo

44. Oportunizar a participação e/ou formação dos Agentes de Integridade da CGAU em capacitação em integridade, alinhadas ao Rol de Competências Essenciais, conforme autoavaliação no âmbito do MMIP.	Viabilizar a participação dos Agentes de Integridade da CGAU em capacitações específicas em integridade pública, orientadas pelos resultados da autoavaliação no âmbito do MMIP, com o fim de fortalecer a atuação técnica e estratégica dos agentes e contribuir para a elevação do nível de maturidade institucional em integridade.	CGAU	Dez/2028
45. Promover capacitação sobre Proteção ao Denunciante e Tratamento de Denúncias em Ouvidoria.	Oportunizar aos integrantes da OGAGU ação formativa voltada à qualificação da gestão de denúncias, com ênfase na prevenção de riscos e desvios éticos, no tratamento adequado das manifestações e na proteção do denunciante contra retaliações ou discriminação.	OGAGU	Dez/2028
46. Oportunizar capacitação temática sobre assédio, diversidade, equidade e inclusão (mínimo de 20h/servidor/ano até 2028).	Oportunizar aos integrantes da SCI ações formativas estruturadas sobre assédio, diversidade, equidade e inclusão, com carga mínima de 20h por servidor/ano, até dez/2028.	SCI	Dez/2028
47. Oportunizar capacitação em competências interpessoais (mínimo de 20h/servidor/ano até 2028).	Oportunizar aos integrantes da SCI ações formativas estruturadas em competências interpessoais (gestão humanizada, CNV, negociação e temas correlatos), com carga mínima de 20h por servidor/ano, até dez/2028.	SCI	Dez/2028
48. Participar e estimular a participação de servidores, terceirizados e estagiários em capacitação/eventos relacionados à Cultura de Integridade, Ética, Saúde Mental e Ambiente de Trabalho Seguro, sem prejuízo das capacitações de pertinência temática às suas atribuições.	Sem prejuízo das capacitações de pertinência temática vinculadas às atribuições específicas de cada unidade, busca-se assegurar que temas transversais de integridade e cultura organizacional sejam progressivamente incorporados ao cotidiano institucional, contribuindo para o desenvolvimento de competências éticas, comportamentais e técnicas que favoreçam decisões responsáveis, relações profissionais respeitosas e ambientes de trabalho cooperativos.	Todos os Órgãos	Dez/2028

AGU INTEGRIDADE
Plano 2025-2028

Corregedoria-Geral da
Advocacia da União

AGU
ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO