



## ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSELHO SUPERIOR

### ATA DA 146ª REUNIÃO ORDINÁRIA DO CONSELHO SUPERIOR DA AGU – CSAGU – DE 22 DE SETEMBRO DE 2015

Aos vinte e dois dias do mês de setembro do ano de dois mil e quinze, às 15 horas e 30 minutos na sala de reuniões do Conselho Superior, situada no 14º andar do Edifício Sede I – Setor de Autarquias Sul Quadra 3 Lotes 5/6, Brasília/DF, verificada a existência de quórum, foi aberta a 146ª Reunião Ordinária do Conselho Superior da AGU, sob a presidência do Senhor Advogado-Geral da União Substituto, Dr. Fernando Luiz Albuquerque Faria, com a presença da Subprocuradora-Geral da União, Drª Izabel Vinchon Nogueira Andrade; do Consultor-Geral da União, Dr. José Levi Mello do Amaral Júnior; do Procurador-Geral da Fazenda Nacional, Dr. Paulo Roberto Riscado Junior; do Corregedor-Geral da Advocacia da União Substituto, Dr. Edimar Fernandes de Oliveira; do Procurador-Geral Federal, Dr. Renato Rodrigues Vieira; do Chefe de Gabinete do Procurador-Geral do Banco Central do Brasil, Dr. Rafael Bezerra Ximenes de Vasconcelos; do Secretário-Geral de Contencioso Substituto, Dr. Altair Roberto de Lima; do Representante da Carreira de Advogado da União, Dr. Thiago Carvalho Barreto Leite; do Representante da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional Suplente, Dr. Paulo Renato Gonzalez Nardelli; do Representante da Carreira de Procurador Federal, Dr. Galdino José Dias Filho; do Representante da Carreira de Procurador do Banco Central do Brasil Suplente, Dr. Sérgio Murta Machado Filho; da Adjunta do Advogado-Geral da União e Coordenadora da CTCS, Dra. Rosangela Silveira de Oliveira; da Coordenadora do Conselho Superior da AGU, Dra. Tânia Patrícia de Lara Vaz; e dos Advogados da União, Dr. Gustavo de Campos Correa Oliveira, Dr. Eduardo de Azevedo Marques Miranda e Dr. Amaury Reis Fernandes Filho. Foi discutido o seguinte ponto de pauta.

**PROCESSO NUP 00696.000292/2015-94 - REQUERIMENTO CONJUNTO DE INCLUSÃO EM PAUTA 001/2015 – TEMA “CARGOS EM COMISSÃO. ESTRUTURA. REAL NECESSIDADE E EXERCÍCIO PELOS MEMBROS DE CARREIRA DA AGU.**

Relatoria: Representantes das Carreiras de Advogado da União, Procurador da Fazenda Nacional, Procurador Federal e Procurador do Banco Central junto ao Conselho Superior da AGU. O Advogado-Geral da União Substituto abriu a reunião informando sobre o item de pauta e passou a palavra ao **Representante da Carreira de Advogado da União** que, em primeiro lugar dirigiu agradecimentos ao Dr. Fernando, registrando que ficou muito feliz de ver que o assunto para discussão foi colocado em pauta de forma célere, com possibilidade inclusive de deliberação. *In litteris*: “Aproveito para registrar a presença dos colegas, pois como é um tema muito sensível à Carreira, considera realmente importante a discussão. Entendo que a Advocacia-Geral da União pode dar sua contribuição para a superação num momento de crise do país com a proposta que irá apresentar aos presentes. Com relação à crise institucional, a questão dos cargos em comissão sempre esteve em debate. Só para ilustrar, recentemente, todas as associações apresentaram requerimentos propondo a extinção total dos cargos comissionados. Tive acesso ao resultado da enquete da UNAFE, onde se verifica que a maioria dos Membros daquela associação são favoráveis à extinção dos cargos. Em nível associativo, ainda, a Associação Nacional dos Advogados da União já aprovou, em mais de um encontro nacional, a proposta de extinção total dos cargos em comissão, portanto, é uma pauta que sempre esteve presente na Carreira e sempre foi necessária. Registrei no requerimento que, de fato, os cargos em comissão têm criado duas estruturas na Advocacia-Geral da União, isto é, duas Carreiras distintas, os que têm cargos comissionados e os que não têm cargos comissionados. Registro que consta da pauta da CTCS de amanhã a proposta de alteração do regulamento das promoções,

suprimindo pontuação pelo exercício de cargos em comissão. Fiz um levantamento com relação às dez últimas promoções para Advogado da União. Cerca de oitenta e dois por cento foram promovidos utilizando cargos em comissão, o que demonstra que o instituto foi totalmente desvirtuado. Com relação ao quantitativo de cargos, consta na pasta do Conselho o decreto que aprova a estrutura regimental da AGU. São bastantes cargos na estrutura, mas acredito que o problema não seja só da estrutura da Advocacia-Geral da União, seja a estrutura de toda a Esplanada dos Ministérios e de todas as autarquias. Coloquei no requerimento que foi aprovado, o qual teve colaboração da Dra. Thirzzia, do Dr. Omar, Dr. Sérgio, enfim, todos fizeram levantamentos, que em diversas unidades o quantitativo de cargos em comissão suplanta muito o quantitativo de Advogados e de Procuradores Públicos lotados naquelas unidades. Então, de fato, é o momento de repensar essa estrutura. E essa pauta da extinção dos cargos em comissão e de duas carreiras distintas, dos Membros que têm cargos e dos Membros que não têm, perpassa por toda uma questão de isonomia na Instituição. Esclareço que são diversas distinções entre os que têm cargos e não têm cargos, a começar, por exemplo, pelo prédio onde se tem garagem privativa para os que tem cargos em comissão e garagem comum para os que não têm. Acredito que a instituição precisa olhar para dentro e se enxergar como instituição e como membros igualitários, independente de ocupar um papel de chefia ou não. Deixo já registrada a posição da Carreira de Advogado da União, esta é pela discussão dos cargos, pois verifiquei que estavam nos documentos eletrônicos os dois decretos, mas acredito que a discussão não se resume, de novo, à Advocacia-Geral da União, mas aos órgãos de lotação dos Advogados da União e dos Procuradores Federais, de Procuradores da Fazenda Nacional, do Procuradores do Banco Central, que têm cargos em comissão. Se forem discutir apenas os decretos da Advocacia-Geral da União, haverá redução dos DAS ou extinção dos DAS da Advocacia-Geral da União, esvaziando a instituição, fazendo com que os Membros procurem fora para ocupar DAS em ministérios. Considero então que, se for este o caminho, a discussão tem que ser inversa, ou seja, trazer estes DAS para dentro da Advocacia-Geral da União, e valorizar a instituição. Se o caminho não é a extinção total dos DAS, é buscar nestes órgãos de lotação que têm DAS sobrando, DAS para que os Membros daqui ocupem. Mas deixando já registrado que a posição da Representação da Carreira é pela extinção total dos cargos. Com relação à extinção total dos cargos, uma pergunta que me foi feita recentemente era como se escolheriam as chefias. E neste sentido, também já é consenso entre todos os Representantes de Carreira a realização de eleição dentro de cada unidade, pois não há nada mais democrático do que eleição para que os Membros dentro daquela unidade possam escolher. Se eu puder adotar como paradigma: alguns consideram o Ministério Público Federal, onde é feita menção aos cargos de chefia, portanto, acho que a instituição deve seguir neste caminho. A questão de escolher um membro por confiança, por alguém que está em Brasília, este alguém tem que ter a confiança dos seus subordinados administrativamente, embora não goste de usar esta palavra, porque, tecnicamente, a subordinação não existe. Então, o momento exige uma ousadia da instituição, exige que seja enfrentado de fato o tema, o tema é espinhoso e exige que sejam apontadas soluções. Portanto, a solução é na linha do que propôs o Dr. Galdinho, onde fará algumas sugestões, se se chegar a este ponto de pauta, que coloca que tem que acabar com os cargos, acabando com os cargos, as chefias seriam escolhidas pelos membros que serão chefiados. Havendo uma eleição, por conjectura, não havendo nenhum Membro que resolveu ocupar aquela chefia, neste caso, o órgão central escolheria o Membro que iria ocupar aquela chefia. A título de exemplo, e demonstrando que a Carreira não precisa de cargos em comissão para que Membros aceitem chefias, as Consultorias Jurídicas dos Estados, até pouquíssimo tempo atrás, não tinham nenhum cargo em comissão e ainda assim tinham chefes, ainda assim nas unidades mais longínquas do País, como por exemplo, a CJU de Manaus, que tinha um chefe e não tinha nenhum cargo em comissão. Então, dizer que se precisa de cargos em comissão para que existam chefes, acho que é estender muito o objetivo. E outra sugestão que foi colocada, diante das várias sugestões que foram apresentadas, era que se fizesse uma substituição dos cargos em comissão, por funções gratificadas.

Porque há um grande problema e que causa esta sensação de injustiça entre os colegas, às vezes até mesmo largar o trabalho para os colegas que têm cargo em comissão o façam. Já ocupei cargo em comissão e realmente há uma discrepância remuneratória, pois, se tem um Membro que ganha trinta, quarenta por cento, por vezes, em relação a um colega de 2ª Categoria, cinquenta por cento a mais do que aquele colega, por que o colega sem DAS vai precisar fazer o mesmo trabalho? Então é preciso que a discussão volte os olhos para a instituição, todos se enxerguem como Membros da instituição, como membros iguais. Não dá para haver duas categorias de Membros, com cargos e sem cargos. Já ocupei cargo em comissão, por pouco tempo, e sempre entendi que de fato se trata de um instituto que deturpa a atuação dos membros. No meu entendimento, é preciso discutir, propor soluções, e minha proposta, na linha do que já havia exposto nas outras reuniões, é pela extinção total dos cargos. A questão de rediscutir, diminuir, não resolve o problema. Também, deixando bem claro, discutir só apenas em relação ao decreto da Advocacia-Geral da União, considero muito pouco, porque o problema, principalmente na Carreira de Advogado da União, que lhe é trazido diariamente, é o das Consultorias Jurídicas, das suas estruturas. Sei que a estrutura é a dos Ministérios, mas esta estrutura, assim como a regimental da AGU, é aprovada pelo Presidente da República. Então, nada impede que o Advogado-Geral da União como conselheiro imediato apresente esta proposta e contribua de fato para o ajuste fiscal, extinga os cargos atribuídos a membros da AGU, sejam em Autarquia, em Consultoria Jurídica, no Ministério da Fazenda ou na Procuradoria do Banco Central. Concluo dizendo que eram estas as colocações que desejava fazer”. Dr. Fernando repassou, em seguida, a palavra à Dra. Rosângela, que informou estar trabalhando com a estrutura, mas, para esclarecer a proposta, questionou o Dr. Thiago acerca do que ele entendia sobre a substituição de funções. Isso seria opção ou seria a extinção total? Dr. Thiago reafirmou que seria a extinção total dos cargos, mas se o Colegiado entendesse que não seria possível, que tivessem as funções para que não houvesse uma discrepância remuneratória. Dra. Rosângela disse que o Colegiado não estava definindo nada, apenas ouvindo as propostas. Em seguida, a palavra foi passada ao **Dr. Galdino, Representante da Carreira de Procurador Federal**: “Gostaria de iniciar cumprimentando os meus colegas Conselheiros, um cumprimento especial aos Membros da Carreiras que estão aqui presentes. A ideia é que o Conselho Superior seja um espaço democrático, de debate, um espaço participativo, e que a presença de vocês aqui é muito importante, porque a ideia é discutir aqui os maiores interesses da Carreira. Considero justo e necessário que todos estivessem presentes participando das discussões e dos debates. Queria mais uma vez lamentar a ausência do Presidente do Conselho, dizer que nós já estamos no mês de setembro e nenhuma reunião foi presidida pelo Advogado-Geral da União. Essa posição reiterada, creio eu que desvaloriza o Conselho, como eu disse é um órgão de direção superior, é um órgão de participação, onde a Direção da Casa discute temas importantes, com a participação dos Representantes de Carreira. Em contrapartida, gostaria de fazer um cumprimento especial ao Dr. Renato, Procurador-Geral Federal, ao Dr. Levi, Consultor-Geral da União e Dr. Riscado, Procurador-Geral da Fazenda Nacional, que se fazem presentes. Bom, feitas estas considerações iniciais, vou fazer algumas análises com relação a esse tema que nos foi apresentado. Queria antes de entrar no tema em si, de parabenizar e agradecer aos Conselheiros por terem acolhido o requerimento feito pelos representantes de carreira em conjunto para o debate deste assunto, que como eu disse é um assunto que interessa muito a nossa Instituição e é um assunto que interessa muito os Membros de Carreira. Hoje em dia existe uma grande percepção na Instituição de que a estrutura da AGU, e a estrutura de cargos em comissão fazem um grande mal e de certa forma impede o avançar da Advocacia-Geral da União. Então, creio que o debate está vindo em boa hora e creio que é oportuno enfrentarmos e debatermos esta questão. Creio eu que muitos destes problemas decorram da formação histórica da AGU, onde foram juntados órgãos, que, a princípio, pertenciam a outras estruturas e isso gerou uma série de distorções e que hoje em dia não são mais aceitas pelos Membros, os Membros não entendem como adequada esta estrutura de cargos que nós temos

hoje. Não tenho a pretensão de ver o assunto exaurido nesta reunião, mas eu acho importante que comecemos, e acho importante que nós conselheiros façamos um esforço no sentido de buscar soluções, sejam soluções de curto prazo, soluções de médio prazo, soluções de grande prazo, e como eu disse a discussão é complexa, é espinhosa, envolve o interesse de diversas pessoas e, então dificilmente ela será resolvida da noite para o dia. Mas toda grande caminhada começa com um primeiro passo e é bom que este primeiro passo esteja sendo dado neste dia de hoje. Pois bem. Para organizar e facilitar a reflexão, eu achei importante dividir o tema em cinco pontos. Em primeiro lugar, a estrutura dos cargos em comissão existentes na AGU; em segundo lugar, a forma de ingresso dos Membros neste cargos em comissão, se é que nós vamos ter cargos em comissão; em terceiro lugar, quais seriam os benefícios que as pessoas que desempenhassem função de chefia poderiam receber, quais que não poderiam receber; em quarto lugar, como se deveria se dar o exercício da chefia, como deveria se dar a interlocução dos chefes com os chefiados, porque eu sempre achei que a construção deveria ser uma construção coletiva, que o chefe tem que ser o líder, mas ele tem que avançar em conjunto com os Membros que estão sendo chefiados; e, por último, com relação ao tempo máximo de exercício do cargo em comissão ou da função que seja. Pois bem, com relação ao primeiro ponto: estrutura de cargos em comissão. Eu recebi diversos e-mails como eu coloquei aqui e a maioria dos e-mails foram favoráveis à extinção completa dos cargos em comissão e funções comissionadas na Advocacia-Geral da União. Mas por outro lado eu recebi um grande número de e-mails também dizendo que seriam necessários alguns cargos em comissão, mas a estrutura que está aí, ela não atende aos interesses institucionais. E paralelamente, vocês devem saber que a União dos Advogados Públicos da AGU, a UNAFE, fez uma consulta aberta a todos os Membros da AGU, não só aos seus associados, perguntando com relação a esta questão, se os colegas entendiam que se deveria manter a estrutura de cargos em comissão ou não. Na enquete da UNAFE, venceu a ideia de não manter esta estrutura que existe hoje. Oitenta e cinco por cento das pessoas foram favoráveis e aí tinha uma segunda pergunta com relação a: vamos extinguir todos os cargos em comissão ou vamos reduzir drasticamente os cargos em comissão e vamos readequar a estrutura de uma forma mais justa. E aí houve uma divergência considerável: cinquenta e cinco por cento votaram favorável a extinguir completamente os cargos em comissão e quarenta e cinco por cento sinalizaram reduzir drasticamente, mas manter alguns cargos no sentido de fazer uma reestruturação institucional. Cinquenta e cinco a quarenta e cinco. Então assim: venceu a extinção completa, mas vamos assim dizer, é uma posição que ainda não está muito amadurecida, porque houve uma divergência considerável. Pois bem, na linha manifestada, a representação da carreira não poderia apostar numa postura diferente que não seja apontar como primeira proposta exatamente a extinção completa dos cargos porque foi a sinalização dos e-mails que eu recebi e que foi também a sinalização da votação que foi realizada pela UNAFE. Mas nós temos que convir que não se trata de uma questão muito fácil. Como extinguir da noite para o dia todos os cargos em comissão da AGU, sobretudo, considerando que tem vários cargos que não são da estrutura da AGU, que são da estrutura dos ministérios e que são das estruturas das autarquias. Então eu acredito que a reunião de hoje, como eu disse, ela não vai resolver esta questão de imediato dos cargos em comissão, mas eu acho que é o momento para trazermos as questões e buscarmos encontrar em conjunto algumas alternativas viáveis. Preferencialmente, algumas alternativas de curto prazo para darmos um pontapé inicial no sentido em que os Membros da Instituição reclamam, que é uma reestruturação drástica da Instituição, e também apontarmos medidas de médio e longo prazo, no sentido de conseguirmos na frente termos na nossa instituição uma estrutura considerada ideal. Pois bem, em sendo o caso de nós realizarmos a extinção absoluta, total, dos cargos em comissão, como que isso poderia se dar? Dentre as sugestões que eu recebi aqui, foram encaminhadas duas proposições: uma primeira seria a AGU definir no sentido de acabar integralmente com os cargos em comissão e levar esta discussão para o Ministério do Planejamento, propondo como uma forma de contribuir para o ajuste fiscal, seria uma contribuição da AGU para ajudar o país neste momento de dificuldade.

Então, creio eu que a linha ideal seria levar a discussão para o Ministério do Planejamento e tentar articular esta extinção dos cargos e eventualmente seria a questão de se avaliar se seria o caso de entregar pura e simplesmente os cargos ou eventualmente propor que seja dada alguma contrapartida para a AGU, seja a transformação disso, uma reversão em termos de orçamento para a Instituição, de financiamento de cursos para capacitação, enfim, alguma forma da AGU conseguir receber este dinheiro de alguma outra maneira. E também fazer uma comunicação para os Ministérios dizendo que a AGU entende que a partir de agora não são necessários cargos em comissão para a Advocacia Pública e recomendar aos Ministros que, na sua pasta, definam estes cargos para outras funções. Bom, em não se optando por extinguir todos os cargos, mas sim fazer uma reestruturação drástica, talvez, uma linha a ser seguida, seja de nós deixarmos os cargos exclusivamente para os chefes de unidades. Procuradores Seccionais, Procuradores Estaduais, Procuradores Regionais e Procuradores Gerais. Num primeiro momento, talvez, mantendo os Consultores Jurídicos e os Procuradores Gerais das Autarquias, porque é um problema um pouco mais difícil de resolver, na medida que não são cargos da AGU, mas num segundo momento, creio eu que o ideal seria que estes cargos de Consultor Jurídico e Procurador Geral de autarquia viessem para a estrutura da AGU. Podendo haver eventualmente uma nomeação por ato complexo para atender de certa forma o ente assessorado, de um lado, e de outro a necessidade da AGU coordenar a sua ação essencial na área de consultoria. Pois bem, fazendo-se uma reestruturação drástica dos cargos, mantendo só os cargos de chefia das unidades, eu acho que teríamos que definir algumas premissas. Em primeiro lugar, o número de cargos teria que ser proporcional ao número de procuradores das unidades. Nós não poderíamos ter distorções como nós temos hoje. Tem unidades na AGU que tem dez Membros e tem doze cargos de confiança. Em segundo lugar, nós precisaríamos dispensar tratamento isonômico a todas as procuradorias da AGU. A Procuradoria-Geral da União, a Procuradoria-Geral Federal, Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional e a Consultoria-Geral da União, que são órgãos de estrutura institucional. Em terceiro lugar, o cargo em comissão teria que ser para pessoas que tem exclusivamente responsabilidade maior e que coordena um grande número de advogados públicos, sob pena de não justificar a existência destes cargos. Quarto lugar, a premissa de ser vedada a acumulação de remuneração com pontos para promoção. Ou se dá o benefício para pontuar para promoção ou se a remuneração. A sistemática da forma como está hoje, eu acredito que é exagerada e não é razoável. Inclusive a proposta até é que se procure trabalhar a valorização das chefias através da pontuação para promoção sem que haja remuneração específica para o cargo, porque os interesses do colega que viesse a pleitear este cargo seriam de outra ordem, seria pelo desafio, pelo avanço institucional e teria um benefício reflexo no sentido de pontuar para a promoção. Dra. Rosângela pergunta: quando o senhor fala proporcional ao número de pessoas, então não é o chefe da unidade, hoje seriam coordenações. É para chefe de unidade ou é para chefe de setor da unidade? Dr. Galdino responde: aí nós poderíamos trabalhar com a ideia de nós termos um cargo de chefe, ou melhor, ter uma gratificação de chefe de unidade e ter encargos sem remuneração. Dra. Rosângela questiona: quanto você falou você falou: há o número de cargos de acordo com o número de Membros, ok? Dr. Galdino, corrigindo diz: uma estrutura proporcional ao número de membros. Ou remuneração ou pontos para a promoção. A gente pode discutir aqui as duas propostas aqui. Acho que a gente tem que abrir as possibilidades para encaminhar para um consenso. E por último que estas funções no âmbito da advocacia pública sejam privativas de Membros da Advocacia Pública. Por isso até a ideia de acabar com o cargo e criar uma função ou uma gratificação específica. Inclusive, eu pesquisei, parece-me que no Ministério Público Federal existe uma gratificação específica para os chefes estaduais e no Ministério Público de Minas Gerais criaram uma gratificação específica para o chefe Procurador Geral de Justiça que e para as chefias de algumas chefias de estados maiores. Dra. Rosângela questiona se esta gratificação que o Dr. Galdino está propondo seria do mesmo valor que há hoje ou se seria menor. Resposta: A ideia é que seria mais baixa e

preferencialmente um percentual em cima do subsídio. As sugestões que eu recebi foram em torno de cinco a dez por cento no máximo do valor do subsídio. Então: trabalhando com as ideias de curto e médio prazo. Eu acho que, no curto prazo, nós do Conselho poderíamos definir uma estrutura para os órgãos, para as unidades da AGU, seja não ter cargo nenhum ou eventualmente se o conselho deliberar por ter algum cargo, que a gente defina quais seriam estes cargos, de maneira que a gente possa conseguir chegar a um consenso, de maneira a conseguir, em curto prazo, propor uma estrutura padronizada para todos os órgãos da estrutura da Advocacia-Geral da União. As procuradorias seccionais, estaduais, regionais e as Conjurs dos Ministérios e as Consultorias Jurídicas das autarquias. Esta é uma proposta de curto prazo. E uma proposta de longo prazo seria a contratação de uma empresa especializada para fazer um estudo, não só dos cargos de chefia, mas sobretudo de toda a estrutura da AGU. Como eu coloquei inicialmente, a AGU teve um processo histórico de formação em que foram sendo juntados órgãos que vinham de estruturas distintas. Então está na hora de a gente começar a pensar na Advocacia-Geral da União, como um todo. Eu vejo que nós temos estrutura duplicada na nossa instituição e estas estruturas prejudicam a tomada de decisão, prejudicam a eficiência institucional, porque tudo fica mais burocratizado, tudo fica mais difícil, então uma proposta de médio e longo prazo seria que a AGU contratasse uma empresa especializada para poder fazer um estudo e apresentar para o Conselho Superior uma proposta de estruturação que fosse mais leve, que fosse mais eficiente, e melhores condições de atender, tanto a sociedade quanto os Membros da Instituição. Uma outra possibilidade que eu anotei aqui, com relação aos cargos que ficam fora da estrutura da AGU. Realmente nós não temos como alcançar estes cargos, mas nós temos como alcançar os Membros que ocupam estes cargos. Então, existe a possibilidade de AGU eventualmente editar um ato normativo, ou vedando o exercício de cargo em comissão fora dos quadros da AGU ou simplesmente estabelecendo que a AGU não vai autorizar os seus Membros a exercerem cargos em comissão fora da estrutura da AGU. Até porque eu acho que isso prejudica o exercício da nossa função de consultoria e assessoramento jurídico. Para o advogado público realizar consultoria e assessoramento jurídico, ele tem que ter liberdade e independência. Na medida em que ele está ocupando um cargo que é do gestor, que por ele será assessorado, se a AGU presta consultoria ao Executivo, esta é uma função constitucional nossa, nós temos que ter liberdade para exercer bem esta nossa função. E esse atrelamento ao Poder Executivo, especialmente atrelando estes cargos em comissão, que são do Executivo, não são da AGU, eu acho que isso prejudica a nossa função constitucional de consultoria e assessoramento jurídico. E, por último, se for o caso de se manter alguns cargos na nossa estrutura, que se crie o cargo de consultor jurídico, de procurador chefe nacional de autarquia na estrutura da AGU, exatamente para que a gente consiga superar esta situação constitucional de cargos do Executivo, que, como eu disse, considero extremamente prejudicial no desempenho das nossas funções constitucionais. Bom, vou passar agora para o segundo ponto, que diz respeito ao ingresso. A nossa percepção hoje é que o chefe olha para cima. Ele tem uma tendência a querer agradar a quem o nomeia. Em razão disto, em muitas situações acaba não olhando para os Membros da Instituição, que hoje em larga medida têm trabalhado com algumas dificuldades. Então a eleição contribui para que o chefe olhe para os membros, ele tenha um compromisso não só com aquela pessoa que o nomeou mas também com os membros da Instituição. Mas abrindo aí as possibilidades para a nossa reflexão, porque naturalmente o avanço que a gente venha ter com a aprovação da estrutura não vai ser naturalmente a minha vontade pessoal, mas vai ser fruto de um consenso que a gente vai tentar extrair aqui do Conselho. Então, a ideia principal é eleição e, uma proposta de equilibrar um pouco a balança, seria a lista tríplice, que daria uma opção para o gestor, que de certa forma escolheria a equipe dentro de um limite estabelecido ali com a vontade dos Membros. Se não for possível o estabelecimento de eleição e lista tríplice para todos os cargos, pelo menos para os cargos de procurador regional, procurador estadual, e das grandes procuradorias seccionais. Talvez nas pequenas procuradorias seccionais, isto seja um problema reduzido de pessoas, então seria uma formação de

uma lista tríplice. Mas para uma procuradoria estadual, para uma procuradoria regional, eu acho isso extremamente factível. E seria exatamente uma forma de nós equilibrarmos com os membros da instituição, até porque seriam liderados, até prefiro a palavra liderança do que chefia, que seriam liderados por aquela pessoa e com a vontade do gestor que tem a vontade de montar uma equipe com a finalidade a que ele está se propondo. Então, uma alternativa que talvez pudesse ser uma alternativa de consenso seria os procuradores gerais serem indicados pelo Advogado-Geral da União e montar sua equipe em Brasília. A equipe teria diretrizes nacionais para o trabalho da Advocacia-Geral da União. Teríamos nas procuradorias regionais e estaduais eleições com elaboração de lista tríplice e aí o chefe, evidentemente, escolheria uma daquelas três pessoas indicadas e, nas seccionais muito pequenas, nós poderíamos ter um edital de abertura do processo. Os interessados apresentariam seus currículos e aí poderia ter uma fase de entrevista. Assim, para os chefes da nossa instituição ficarem um pouco mais tranquilos, eu estou trazendo a proposta que nós tenhamos um mandato de um ano, que é um tempo muito curto. Você respeita a vontade dos membros da instituição, faz um teste de um ano, e aí a chefia imediata, entendendo que aquela pessoa percebe as necessidades institucionais, ela poderia ser reconduzida até o limite máximo de tempo no cargo que eu vou falar mais à frente, que é a proposta que seja de quatro anos. Então, um ou dois anos é um período curto, de forma que os chefes da instituição ainda continuariam tendo condições de coordená-la, de conduzir os trabalhos, mas faria com que os chefes que fossem eleitos e posteriormente escolhidos, tivessem também um compromisso com os Membros da instituição. Que a não percepção da base é o que está faltando hoje na nossa instituição, compromisso com os Membros da base. Um ponto importante: seria importante que a pessoa para assumir uma função de direção, seja cargo ou encargo, que ela tivesse que passar por um curso de gestão. Nosso problema hoje na AGU é que nós temos várias pessoas atuando em gestão que nunca foram preparadas para gestão. Porque a nossa formação é jurídica, então é natural que a gente não tenha um preparo adequado para fazer um papel de gestão. Então a proposta seria no sentido de que a AGU passasse a oferecer cursos frequentes, por exemplo: uma vez por ano, curso de gestão, em especial, curso de gestão de Advocacia Pública, para ser algo com o foco no nosso objeto de trabalho e a pessoa, para poder ocupar um cargo ou encargo de direção, teria necessariamente que ter passado por este curso, e poderíamos até estabelecer uma validade para o curso, por exemplo, cinco anos. Até cinco anos a pessoa estaria habilitada a ocupar um cargo de direção. Passados os cinco anos ela teria que voltar a estudar. Então eu acredito que o investimento na gestão da Advocacia-Geral da União é um investimento extremamente importante e poderia ser utilizado para qualificação de nossos gestores como condição de ingresso na função de chefia. O prazo máximo para ocupar o cargo seria de quatro anos. Eu já vi estudos falando que o prazo ideal seria de três anos, um ano a pessoa gasta para poder compreender o funcionamento e vai tendo ideias, no ano seguinte ela começa executar os projetos dela, no terceiro ano ela já colhe os frutos e daí ela já exauriu, porque a função de chefia é desgastante, ela gera atritos, o chefe tem de dizer não, tem que desagradar algumas pessoas, e aí você tem a renovação, que é democrática, que é positiva, porque toda vez que tem a renovação, renova-se a esperança, a pessoa que não foi atendida em determinada questão na primeira gestão, tem esperança que neste segundo momento ela seja atendida. As pessoas têm um olhar diferente, uma pessoa vai olhar mais para questões ambientais, a outra vai olhar para a estrutura, a outra vai se preocupar mais com os resultados que vão ser gerados, a outra vai se preocupar mais com o ambiente de trabalho, então, a alternância é positiva na medida em que ela possibilita que diversas pessoas tragam o seu olhar para a nossa Instituição. Um outro ponto aqui que eu anotei com relação ao ingresso, retomando aqui o ponto, seria a gente ter a preocupação do ingresso no cargo ou encargo de chefia, seria evitar a bula à remoção, porque hoje infelizmente a gente vê que algumas nomeações para funções, às vezes para DAS, objetivam levar a pessoa para aquela localidade que ela almeja. Isto tem uma série de repercussões negativas para a instituição, principalmente, com relação à credibilidade, os Membros passam a não

acreditar mais na Instituição. Eu acho isto muito perigoso. Os Membros, como eu tenho dito aqui, são o maior valor que uma Instituição poder ter. Com relação agora ao exercício da chefia. Como eu tive oportunidade de dizer aqui, eu acho que o importante é que o chefe seja um líder. O chefe tem de se preocupar em ocupar uma posição de liderança. E essa posição de liderança, ela é construída com base no diálogo, ela é construída com uma gestão democrática e participativa. É importante você envolver os Membros na tomada decisões. Primeiro, porque envolvendo mais pessoas, maior é a chance de você acertar. Segundo, porque as pessoas vão se sentir comprometidas com aquela proposta. Porque foi uma proposta que foi debatida, que foi deliberada, então haverá maior probabilidade de trabalho conjunto pela efetiva implantação daquilo. Então, este ponto de gestão democrática participativa é um ponto que nós podemos avançar na Instituição. E quais as formas que eu estou colocando aqui como propostas para a gente discutir no sentido de estimular um diálogo maior, uma interlocução maior, entre os chefes e os chefiados, entre o líder e os liderados. A primeira seria a gente estabelecer na AGU a consulta, o costume, a cultura de realizar consulta aos Membros. Então a ideia é que se institucionalize na AGU a consulta institucional anual onde nós poderíamos perguntar aos Membros uma série de questões da Instituição e da Carreira e aí, ouvindo os Membros, acredito que a direção central da AGU teria melhores condições de implementar o avanço que a nossa Instituição demanda. Como eu disse: os Membros caminhando juntos com a direção central, isso contribui para que cheguemos juntos ao nosso objetivo. A segunda proposta que eu trago aqui é no sentido de fazer uma avaliação anual de gestão. Esta avaliação anual seria uma forma do gestor ter um *feedback*. Será que eu estou acertando? Será que eu estou indo no caminho certo? Será que eu estou errando? Porque eu já fui gestor e como gestor eu tenho interesse em saber onde é que eu estou errando para poder consertar antes que o problema se agrave. Então nós poderíamos elaborar um questionário que deveria ser definido pelo Conselho Superior. Perguntas seriam realizadas para os Membros para poder avaliar os gestores da instituição. Uma outra proposta que eu trago aqui no sentido do exercício democrático e participativo da chefia seria a criação de canais de participação. Eu trago duas experiências que eu considero muito positivas da Procuradoria-Geral Federal que são: em primeiro lugar, a fábrica de ideias, que é um canal que os Membros da Instituição possam sugerir, apresentar ideias para a cúpula, que muitas vezes é o Membro da Instituição que está tratando do problema é que vai perceber uma possibilidade de solucionar aquilo. É muito importante que exista um canal de comunicação entre os Membros e a cúpula da Instituição. Todas as empresas tem lá uma caixinha de sugestão, que o empregado vai lá e deposita sua sugestão e a direção superior da empresa vai lá lê a sugestão e adota ou não adota. Então eu acho que esta prática a gente poderia trazer para a AGU, criar um canal que ligasse os Membros da Instituição com a cúpula, onde os Membros da Instituição pudessem exteriorizar seus pensamentos, suas propostas e suas ideias. Outra proposta muito positiva da Procuradoria-Geral Federal são os comitês de gestão. Eu acho que nós precisamos criar órgãos colegiados na AGU, exatamente nesta ideia de que mais pessoas tem mais chance de acertar e quando você chama as pessoas a tomar parte da tomada de decisões, elas se envolvem naquelas decisões e elas não só participam da tomada da decisão como da execução daquela decisão. Quando você tem uma decisão colegiada, primeiro você tem um amadurecimento, um debate da questão, e a tendência é que as decisões sejam acertadas. E isso dificulta até para que alguns órgãos, como o Ministério Público, o Tribunal de Contas, venham questionar aquela decisão. Então eu acho que vale muito a pena para a nossa Instituição criar estes órgãos colegiados, estaduais e regionais para a gente debater grandes questões. E nesta mesma linha, uma experiência exitosa também da Procuradoria-Geral Federal que são as comissões temáticas. Nós temos, por exemplo, a comissão de licitações e esta comissão discute as grandes questões de licitação, e isso eu acho que pode por exemplo ser utilizado para poder uniformizar entendimentos etc. Por último, tem a questão do tempo máximo do exercício do cargo. Eu já adiantei aqui, aliás, antes eu gostaria de fazer um parêntese para dizer que já enviei três propostas de minutas de portarias que eu queria propor que



fossem encaminhadas à CTCS para discussão. Uma de consulta institucional anual, para que os dirigentes consultem anualmente os seus Membros, sobre temas de grande interesse; a segunda seria uma portaria que institui uma avaliação anual da gestão e a terceira seria exatamente aquela que estabelece o tempo máximo para exercício de cargo ou encargo no âmbito da Advocacia-Geral da União. E a proposta é que o tempo máximo seja de quatro anos, naquela linha de que existem estudos que dizem que três anos seriam suficientes, mas, enfim, estabelecer um parâmetro. Nas unidades muito pequenas a possibilidade excepcional de prorrogar isto por mais dois anos, unidades com menos de cinco Membros da AGU, e desde assim que todos os demais Membros da AGU manifestem desinteresse na ocupação daquele cargo ou encargo, ou função, e que haja uma quarentena de dois anos, que depois que a pessoa saia da chefia, fique dois anos sem ocupar aquela chefia, como forma até de experimentar novamente a atuação na ponta, com isso eu acho que vai haver um crescimento para o ex-chefe e eu acho que esta quarentena é positiva do ponto de vista também de oxigenação da Instituição, e da troca dos dirigentes com frequência. Enfim, vou terminar voltando para o início da minha colocação. Não tenho a pretensão de resolvermos tudo nessa reunião, mas é importante que nós estejamos hoje dando este passo inicial e acho muito importante até para uma sinalização de que este é o caminho: adotarmos medidas de curto espaço de tempo e começarmos a semear medidas de médio e longo prazo, estas sim que vão colocar a AGU dentro daquela estrutura que se entende que é a ideal para bem realizar a nossa função constitucional e gerar benefícios para a sociedade brasileira. Muito obrigado. Em seguida, o Dr. Fernando retomou a palavra e assim se manifestou: Obrigado Dr. Galdino pelo trabalho feito, nós vemos que houve estudo realizado, uma consulta aos colegas, parabéns, abro a palavra aos membros do Conselho se gostariam de algum esclarecimento, alguma colocação. Não havendo nenhuma manifestação, o Dr. Fernando repassou a palavra ao **Senhor Consultor-Geral da União, Dr. José Levi**, que iniciou cumprimentando a todos e, seguindo o mesmo exemplo, também, parabenizou o Dr. Thiago e o Dr. Galdino pela lucidez, pela serenidade, pela maturidade das ideias colocadas e, sobretudo, porque não são ideias estanques, pois abrem leque de alternativas, todas críveis e interessantes. E prosseguiu: “Gostaria, sem adiantar juízo definitivo sobre o que ainda será amadurecido neste Conselho Superior, de fazer duas colocações, no intuito de provocar, sobretudo, o Dr. Galdino, para que ele avalie duas circunstâncias que me parecem importantes. Pelo menos para a maior parte dos cargos de chefia parece-me importante avaliar com cuidado o tempo do mandato. Confesso que, no bate-pronto, quatro anos parecem-me muito tempo. Então, registro que há duas alternativas para enfrentar o problema: (i) criar uma espécie de *recall* para os Colegas; ou (ii) simplesmente colocar aquilo que é mais saudável, isto é, mandatos curtos, um ano, dois anos. Talvez esta segunda hipótese seja a forma mais elegante de abordar a circunstância, a contingência. Não estou dizendo que isto deve ser feito de cima a baixo, mas, pelo menos, na maior parte dos casos, sobretudo, naqueles que mais repercutem no dia-a-dia dos colegas. Já que se falou tanto em democracia, os melhores modelos democráticos têm vitalidade justamente pela dinâmica, pela rapidez dos mandatos, das eleições. Por exemplo, o mandato de deputado nos Estados Unidos é de dois anos apenas. Se é para tomar em consideração não só a renovação, mas, também, a interlocução com saúde, com abertura o tempo todo aos colegas, parece-me importante evitar o encastelamento. Mandato longo pode ter esta circunstância: o encastelamento. O *recall* resolveria este problema, o mandato curto também (e, talvez, de uma maneira mais elegante, menos agressiva). E aí faço uma segunda colocação, que é, na verdade, apenas especular uma possibilidade que está em consideração na Consultoria-Geral da União, que tem a ver com o que foi dito pelo Dr. Galdino, algo com que também simpatizo, que é a questão dos órgãos colegiados. Uma hipótese que avalio trazer a este colegiado, e de certa maneira já cogitando sobre ela, hipótese sobre a qual fico à vontade para falar pois já tenho sobre ela cogitado com os Colegas que eventualmente serão impactados. Considero, com bastante carinho, a substituição dos DAS das CJUs, ou melhor, do "aprovo" de chefia, precisamente tomando em consideração o período em curso sem o "aprovo" de chefia,

uma situação em que cada membro responde pela unidade no respectivo Estado, como já se dá no contencioso, diga-se de passagem. E haveria estruturas (câmaras) regionais de uniformização, com três ou mais colegas em cada Região, com mandatos de um ou dois anos, e assim tenho dito nas CJUs que tenho visitado, sem prejuízo de representantes de cada câmara regional reunirem-se em Brasília, sob a concertação do DECOR, no intuito de uniformizar entendimentos. Isso é algo que já está em consideração na CGU, acredito que vale a pena verticalizar, estressar. Tenho ido às CJUs cogitando esta possibilidade. Enfim, gostaria que o Dr. Galdino tomasse em consideração estas duas observações, eventualmente a primeira para, talvez, já incorporá-la como alguma das alternativas que foram serenamente colocadas pelo Colega durante a explanação. Por fim, mais uma vez, parabens o Dr. Galdino pelas colocações. Em seguida o Dr. Fernando abriu a palavra para os Representantes das Carreiras do Banco Central e da Fazenda, que se manifestaram em consenso com as colocações dos Representantes das Carreiras de Advogado da União e de Procurador Federal. Passada a palavra ao **Membro da Carreira de Procurador Federal, Dr. Vilson Vedana**, cuja manifestação foi deferida pelo Senhor Presidente, com respaldo no § 3º do art. 18 do Regimento Interno do CSAGU, expôs os problemas decorrentes do modelo gerencial lastreado em DAS – Cargos de Direção e Assessoramento Superior, propondo algumas premissas a serem consideradas na adoção de um novo modelo: “1) Adoção de critérios objetivos, transparentes, meritocráticos, impessoais e legitimados pelo debate participativo para a ocupação de funções de direção jurídica na instituição, em todos os seus níveis; 2) Temporariedade da ocupação de todas as funções de direção jurídica e período de desincompatibilização posterior ao seu exercício; 3) Institucionalização de mecanismos de decisão participativa, tanto sobre questões jurídicas quanto sobre questões administrativas, em todos os níveis; 4) Critérios de promoção, remoção e autorização para afastamentos que sejam também objetivos, transparentes, meritocráticos, impessoais e legitimados pelo debate participativo; 5) A composição de colegiados de modo a valorizar os representantes eleitos ou indicados pelo conjunto dos Membros da Instituição ou das respectivas carreiras, garantindo ao conjunto destes representantes, no mínimo, uma situação de paridade deliberativa em relação ao conjunto dos demais representantes indicados de outra forma”. Nada mais havendo a tratar, o Excelentíssimo Senhor Advogado-Geral da União Substituto deu por encerrada a reunião às 17 horas e 54 minutos. Eu, Geraldo Nogueira Luiz, da Coordenação do Conselho Superior, lavrei a presente ata. Brasília, 22 de setembro de 2015.

GERALDO NOGUEIRA LUIZ