

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE DIREITO
ESPECIALIZAÇÃO EM *DESIGN* DE SISTEMAS E RESOLUÇÃO DE
CONFLITOS EM PARCERIA COM A EJEJ/TJMG**

ROSELAINÉ ANDRADE TAVARES

***DESIGN* DE SISTEMA DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS
VOLTADO A PREVENIR E COMBATER O ASSÉDIO
MORAL NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE
MINAS GERAIS: Uma abordagem prática.**

Belo Horizonte

2023

ROSELAINE ANDRADE TAVARES

Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7962799265945873>

***DESIGN DE SISTEMA DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS
VOLTADO A PREVENIR E COMBATER O ASSÉDIO
MORAL NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE
MINAS GERAIS: Uma abordagem prática.***

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Direito da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em *Design* de Sistemas Aplicados à Resolução de Conflitos e Gestão Processual.

Orientador: Professor Doutor Carlos Henrique Borlido Haddad

Belo Horizonte

2023

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Meire Queiroz - CRB-6/2233.

T231d Tavares, Roselaine Andrade
Design de sistema de resolução de conflitos voltado a prevenir e combater o assédio moral no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais [manuscrito]: uma abordagem prática / Roselaine Andrade Tavares. - 2023.

Orientador: Carlos Henrique Borlido Haddad.
Monografia (especialização) - Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Direito.

1. Minas Gerais. Tribunal de Justiça. 2. Assédio. 3. Ambiente de trabalho. I. Haddad, Carlos Henrique Borlido. II. Universidade Federal de Minas Gerais - Faculdade de Direito. III. Título.

CDU: 331.1:343.6

ATA DE DEFESA TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM DESIGN DE SISTEMAS APLICADO À RESOLUÇÃO DE CONFLITOS E GESTÃO PROCESSUAL

Aos vinte dias do mês de setembro de 2023, às 9h00, o(a) aluno(a) ROSELAINE ANDRADE TAVARES, matrícula 2020708552, defendeu o trabalho de conclusão de curso nomeado “DESIGN DE SISTEMA DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS VOLTADO A PREVENIR E COMBATER O ASSÉDIO MORAL NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MINAS GERAIS: Uma abordagem prática”, tendo obtido a média (CEM) 100.

Participaram da banca examinadora os abaixo indicados, que, por nada mais terem a declarar, assinam e datam a presente ata, a ser arquivada na pasta do aluno (a).

Nota: 100 (CEM)

Orientador (a): Professor Doutor Carlos Henrique Borlido Haddad

Assinatura do Orientador: _____

Nota 100 (CEM)

Examinador (a): Juíza Maria Isabel Fleck

Assinatura do Examinador: _____

Belo Horizonte, 20 de setembro de 2023.

RESUMO

Esta é uma pesquisa bibliográfica e qualitativa, produzida ao longo do curso de especialização em “*design* de sistemas aplicados à resolução de conflitos e gestão processual”. Destina-se a chamar a atenção da alta cúpula do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais para o fato de que o assédio moral está presente em suas dependências e vem causando o adoecimento de servidores, atores essenciais ao bom funcionamento deste órgão. A partir do método dedutivo e tendo como referencial teórico as obras de Marie-France Hirigoyen e Margarida Maria Silveira Barreto, o objetivo desta pesquisa é desenvolver um *design* de sistema de gestão de conflitos e apresentar medidas possivelmente eficazes na prevenção e no combate do assédio moral no TJMG, com aplicação multidisciplinar, envolvendo setores próprios como também o SERJUSMIG.

Palavras-chave: assédio moral; prevenção e combate; Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais

ABSTRACT

This is a bibliographical and qualitative research, produced throughout the specialization course in “design of systems applied to conflict resolution and procedural management”. It is intended to attract the attention of the top leadership of the Court of Justice of the State of Minas Gerais to the fact that moral harassment is present on its premises and has been causing the illness of servers, essential actors for the proper functioning of this organ. Based on the deductive method and having the works of Marie-France Hirigoyen and Margarida Maria Silveira Barreto as a theoretical framework, the objective of this research is to develop a design for a conflict management system and present possibly effective measures in preventing and combating moral harassment at TJMG, with multidisciplinary application, involving own sectors as well as SERJUSMIG.

Key words: moral harassment; prevention and combat; Court of Justice of the State of Minas Gerais

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Art.	Artigo
ASCOM	Assessoria de Comunicação Institucional
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CAPS	Coordenadoria de Apoio aos Servidores
CC	Código Civil
CF	Constituição da República Federativa do Brasil
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
COASSED	Comissão Paritária e Multidisciplinar de Estudos, Prevenção e Recebimento de Reclamações acerca do Assédio Moral no Trabalho
COGEN	Comitê de promoção da igualdade de gênero
CP	Código Penal
CSM	Conselho Superior da Magistratura
DEARHU	Diretoria Executiva de Administração de Recursos Humanos
EJEF	Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes
GERSAT	Gerência de Saúde no Trabalho
IA	Inteligência Artificial
LC	Lei Complementar
N.	Número
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
PL	Projeto de Lei
PUC-MG	Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
RE	Recurso Extraordinário

Res.	Resolução
REsp.	Recurso Especial
SCIELO	Cientific Electronic Library Online
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
SERIN	Servidor Integrado
SERJUSMIG	Sindicato dos Servidores da Justiça do Estado de Minas Gerais
SGP	Secretaria de Gestão de Pessoas
SINDEP	Sindicato dos Escrivães da Polícia Civil de Minas Gerais
SINDOJUS	Sindicato dos Oficiais de Justiça do Estado de Minas Gerais
SINJUS	Sindicato dos Servidores da Justiça de 2ª Instância do Estado de MG
STF	Supremo Tribunal Federal
STJ	Superior Tribunal de Justiça
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
TJES	Tribunal de Justiça do Estado do Espírito Santo
TJMG	Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais
TJRJ	Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
TJSP	Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 (p. 19) - Gráfico de enquete realizada pelo SERJUSMIG

Figura 2 (p. 29) - Gráfico sobre conhecimento acerca da Resolução n. 351/20 CNJ

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 ASSÉDIO MORAL	12
2.1 Origens e conceito	12
2.2 Consequências do assédio moral na saúde e no trabalho	14
2.3 Estatísticas no TJMG	18
2.4 Comissão de prevenção e combate ao assédio moral.....	21
3 ATOS NORMATIVOS RELATIVOS AO ASSÉDIO MORAL.....	23
3.1 Manifestações legislativas sobre assédio moral.....	23
3.2 Lei Complementar n. 116 de 2011.....	26
3.3 Resolução n. 351/2020 do CNJ	27
3.4 Resolução 1.018/2023 do TJMG	30
3.5 Atos normativos nos Tribunais de Justiça da região Sudeste do país	33
4 DESIGN DE SISTEMA DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS VOLTADO A COMBATER O ASSÉDIO MORAL NO TJMG	38
4.1 Visão geral e sua aplicação	38
4.2 Atuação conjunta com a Comissão de prevenção e combate ao assédio	41
4.3 Orientação e capacitação dos servidores	42
4.4 Aplicação prática e multidisciplinar do <i>design</i>	44
4.5 Possibilidade de aplicação do <i>compliance</i>.....	48
5 CONCLUSÃO.....	53
6 REFERÊNCIAS	55
ANEXO 1.....	60

1 INTRODUÇÃO

No decorrer dos últimos anos, ocorreram muitas transformações nos meios de trabalho. Fatores como a alta competitividade, a cobrança excessiva para o cumprimento de metas e a rapidez com que foi descortinado um mundo computadorizado e robotizado, provido de internet, inteligência artificial, etc. exigiram muito do trabalhador.

A implantação de novas ferramentas tecnológicas, tais como as salas remotas de reuniões e audiências, novos programas e novos sistemas, iniciados especialmente durante e após a pandemia de covid-19, e as pressões vividas no dia a dia pelo servidor, passaram a lhe desencadear fobias e doenças possivelmente ligadas a situações de assédio moral, ocorridas nas relações de trabalho entre os servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJMG).

A exposição a situações humilhantes, ocorridas repetidamente no ambiente de trabalho, e que levam ao adoecimento físico e psíquico é infelizmente um fato vivenciado por servidores do TJMG e que foi levantado¹ pelo Sindicato dos Servidores da Justiça do Estado de Minas Gerais (SERJUSMIG), o qual afirma que, durante a pandemia, houve aumento das reclamações sobre assédio moral entre servidores, seja entre superiores e subordinados (assédio vertical) ou entre trabalhadores no mesmo nível hierárquico, o chamado “assédio horizontal”. Este breve levantamento, realizado no mês de julho de 2021, com cerca de 200 servidores, apurou que 76% dos entrevistados já sofreram assédio moral no trabalho.

O medo de sofrer represálias faz com que alguns servidores suportem sofrimentos psicológicos e morais, o que culmina em adoecimento e no consequente afastamento do exercício das funções, o que é prejudicial não apenas à saúde do servidor, bem como à prestação jurisdicional.

Em um momento em que o cumprimento de metas apresentadas pelo CNJ é uma das maiores preocupações dos Tribunais, quando se busca desenvolver meios e métodos para acelerar o julgamento e o arquivamento de ações, inclusive com o apoio tecnológico, optou-se por realizar esta pesquisa com um olhar voltado ao ser humano, o servidor, essencial ao pleno funcionamento deste órgão.

¹ Enquete disponível em: <https://www.brasilefato.com.br/2021/09/01/assedio-moral-no-judiciario-de-minas-gerais-tem-aumentado-na-pandemia-aponta-sindicato>. Acesso em 18 set. 2022.

Deste modo, é necessário estar atento às medidas preventivas de higidez mental do trabalhador, que visam lhe garantir o direito a um ambiente de trabalho equilibrado, essencial a sua qualidade de vida sadia. Assim como previsto na Constituição Federal de 1988, no art. 7º, inciso XXII, que estipula a redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança.

Diante do exposto, notou-se a necessidade de desenvolver meios mais eficientes de se combater o assédio moral e, ao mesmo tempo, cuidar da saúde do servidor.

Portanto, o objetivo principal desta pesquisa foi a elaboração de um *design* de sistema aplicado à resolução de conflitos, capaz de combater de forma prática, preventiva e eficaz o assédio moral no TJMG, e garantir aos servidores um ambiente de trabalho mais saudável, à medida que se consiga diminuir significativamente o número de casos.

Para alcançar este objetivo questionou-se como este *design* de sistema seria desenvolvido e utilizado para alcançar a finalidade proposta. Indagou-se também se o atual arcabouço normativo, relativo à temática, é eficiente em prevenir e combater o assédio moral no TJMG.

Definiu-se como meio de desenvolver este *design* a enumeração de estratégias multidisciplinares que podem ser aplicadas para mudar a atual realidade, desde que haja concordância e adesão da alta cúpula do TJMG, e assim, ampliar os meios de divulgação das formas de prevenção e combate ao assédio moral, visando orientar e capacitar os servidores.

Constatou-se a existência de atos normativos atualizados e elaborados de modo a atender ao que é estabelecido pelo CNJ, em termos de combate ao assédio moral no Judiciário, entretanto, há uma deficiência no que diz respeito à ampla divulgação destes atos normativos, em especial a Resolução n. 1.018/2023 do TJMG, bem como é ínfimo o número de trabalhos como cursos, seminários e ações voltadas a instruir os servidores acerca do tema.

Com relação à metodologia, utilizou-se principalmente a pesquisa bibliográfica no intuito de reunir as informações e dados que servem de base para a construção da investigação proposta, fundamentada em pesquisas, livros físicos e digitais, *sites*, artigos científicos, dissertações e teses de doutoramento (Bancos de Teses e Dissertações); embora a pesquisa documental também tenha sido utilizada por meio de documentos como reportagens de jornais, relatórios de pesquisa, documentos oficiais, estatísticas do CNJ (Conselho Nacional de Justiça), dentre outros.

O tipo de pesquisa utilizado foi a pesquisa aplicada, a qual objetiva gerar conhecimentos, com o foco de aplicá-los na solução de problemas específicos, no caso em tela, o combate ao assédio moral no TJMG. Há, portanto, uma preocupação com a aplicação prática da pesquisa.

Desenvolveu-se, portanto, por meio de técnicas e procedimentos de cunho teórico, de levantamento bibliográfico e documental, além de trabalhar com dados de natureza primária e secundária.

Dentre as informações de natureza primária, destacam-se as normas presentes no Ordenamento Jurídico Brasileiro, como a Constituição Federal (CF/88), a Lei Complementar n. 116 de 2011, a Resolução n. 351/2020 do CNJ, e a Resolução n. 1.018/2023 do TJMG, as quais tratam da prevenção, enfrentamento e punição ao assédio moral na administração pública e no Judiciário.

Quanto aos dados de origem secundária, tem-se a análise de literaturas jurídicas e metodológicas em geral, artigos científicos publicados em periódicos classificados pela CAPES e em revistas, livros, *sites* e vídeos específicos sobre os temas trabalhados e que estão disponíveis na internet.

Para se alcançar os resultados utilizou-se o método dedutivo ao analisar dados e informações que partiram de premissas verdadeiras e culminaram em resultados positivos, confirmados ao longo da pesquisa.

Sendo a pesquisa bibliográfica a principal fonte de dados deste trabalho, o instrumento de coleta destes referidos dados configurou-se no fichamento das obras e documentos consultados, tendo como objetivo otimizar o estudo e seu desenvolvimento.

Também foram coletados dados *in loco* durante as entrevistas/visitas realizadas ao sindicato dos servidores e com a presidente da Comissão de assédio moral do TJMG.

Pesquisaram-se as palavras-chave “assédio moral” + “poder judiciário” na *Scientific Electronic Library Online* (SciELO Brasil), em que não se obteve resultados. Em seguida, foram buscadas estas expressões no Banco de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Foram encontradas duas referências de trabalhos acadêmicos que estabeleciam a relação desejada: a prática de assédio moral tendo como *locus* o Poder Judiciário; uma tese de doutorado e uma dissertação de mestrado.

Novas buscas foram realizadas utilizando-se apenas o termo “assédio” + “Poder Judiciário”, na plataforma Google Acadêmico e Google. Sete trabalhos foram encontrados no Google Acadêmico e um no Google. Restou ainda um documento encontrado no *site* de periódicos eletrônicos em psicologia. Tais buscas foram feitas entre os dias 23 e 27 de janeiro de 2023.

Uma última estratégia foi a busca de referências bibliográficas nos próprios trabalhos encontrados. Desta forma obteve-se uma constante de autores citados e, assim, buscou-se encontrar tais trabalhos, os quais não tinham relação direta com o Poder Judiciário.

Assim sendo, ao relacionar os termos assédio moral e Poder Judiciário localizou-se um total de dez trabalhos, os quais foram efetivamente utilizados nesta pesquisa, sendo: três artigos; uma monografia de graduação; uma monografia de especialização; quatro dissertações de mestrado; e uma tese de doutorado.

Três trabalhos são da área da Psicologia; cinco se referem ao Direito, e dois documentos são referentes à área da Administração.

Também foi realizada pesquisa bibliográfica e catalogação das informações obtidas nos sites do CNJ, do TJMG, da leitura de portarias, resoluções e notícias que estão diretamente relacionadas ao problema proposto.

Também foram enviados e-mails à Comissão de prevenção e combate ao assédio moral, solicitando informações estatísticas; realizou-se uma entrevista com a presidente desta Comissão; foram realizadas visitas ao Fórum Lafayette e ao Sindicato dos servidores, para fins de levantamento de dados relativos ao assédio moral vivenciado pelos servidores do TJMG.

A análise dos dados coletados foi realizada de modo a compreender o objeto de pesquisa, portanto, aplicou-se neste estudo a pesquisa qualitativa ao buscar compreender os fenômenos a partir de sua explicação e motivos, posto que suas subjetividades e nuances não são quantificáveis.

Foi feita uma pesquisa descritiva, com base em resoluções, trabalhos acadêmicos e pesquisas empíricas que já abordaram o assunto. Havia a intenção de que esta pesquisa fosse também exploratória, uma vez que se pretendia realizar a aplicação de um questionário/entrevista, por amostragem, com alguns servidores do Tribunal, selecionados aleatoriamente nos diversos setores e unidades de trabalho para fins de obter diretamente

suas percepções acerca do assédio moral e da atuação do Tribunal em preveni-lo e combatê-lo.

Entretanto, diante da possibilidade de os servidores não se sentirem confortáveis em responder à entrevista em seu local de trabalho, bem como diante do fato de se ter localizado nas buscas acerca do tema duas pesquisas nacionais realizadas pelo CNJ nos anos de 2022 e 2023 e, em face da qualidade e abrangência destas, optou-se por trabalhar com seus dados, visto que são bem recentes.

O principal marco teórico utilizado nesta pesquisa foi o trabalho desempenhado por Margarida Maria Silveira Barreto, médica, pesquisadora e professora conhecida no meio científico e sindical por seu pioneirismo nos estudos acerca do assédio moral no trabalho. Seu livro intitulado “Violência, saúde e trabalho, uma jornada de humilhações” realiza uma análise da retórica discursiva de trabalhadores sobre saúde, doença e trabalho, com base no referencial teórico-filosófico de Espinosa e Vygotsky, e instiga reflexões sobre a humilhação, o autoritarismo do poder, a "inclusão pela exclusão" e as suas implicações para a saúde do trabalhador.

Utilizaram-se também as obras de Marie France Hirigoyen, psiquiatra, psicanalista e psicoterapeuta especializada em *mobbing* ou *bullying*, cujas livros “Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral” e “Assédio moral: a violência perversa no cotidiano”, foram publicados respectivamente em 2006 e 2011.

E, complementando o marco teórico da pesquisa, serão aproveitados os ensinamentos trazidos pelo professor Carlos Henrique Borlido Haddad, alcançados em suas obras voltadas à administração judicial, como “Manual de administração judicial” de 2017 e “Gestão de redes e design organizacional” de 2022.

Com relação ao tema *compliance* utilizou-se a obra de Marcelo Zenkner e Rodrigo Pironti Aguirre de Castro “*Compliance no setor público*” e o curso “*Hands on compliance*” oferecido pela Fundação Dom Cabral.

Observou-se no decorrer desta pesquisa que os casos de violência e assédio no trabalho, apesar de já terem sido estudados por Marx² há mais de um século, somente nestes últimos anos, tem ganhado espaço e atenção dos profissionais competentes. Isto se deve,

² Em O Capital v. I Karl Marx discute exaustivamente as condições de trabalho, a partir dos relatórios elaborados por inspetores de fábricas daquela época.

possivelmente, ao maior número de pessoas que buscam apoio nas clínicas e consultórios de médicos, psicólogos e terapeutas, quando já se encontram com a saúde mental debilitada.

Conforme Soares (2012), nas últimas décadas, a pesquisa sobre o assédio moral avançou muito, sobretudo em termos da compreensão de suas consequências para a saúde física e mental, e de seus efeitos negativos para as vítimas, testemunhas e organização.

Entretanto, é notória a dificuldade de se desenvolver e aplicar ações preventivas e intervenções apropriadas, na medida em que não se conhece a fundo a causa, a natureza e o tipo de violência praticada e sofrida no ambiente de trabalho contra e pelos servidores do Judiciário.

Desta forma, percebeu-se que há artigos, dissertações, atos normativos, cartilhas e pesquisas empíricas acerca do assédio moral no trabalho, entretanto, são escassos os trabalhos voltados a pesquisar especificamente o assédio moral ocorrido entre os servidores do Poder Judiciário. Assim, constatou-se a necessidade de desenvolver um *design* para tratar do assédio moral no Judiciário, especialmente no TJMG, e, por meio deste, apresentar estratégias possivelmente eficazes para a sua prevenção, pois, não basta enumerar e buscar soluções somente para os atos já ocorridos, é primordial preveni-los.

Com relação à estruturação desta pesquisa, ela foi dividida em quatro capítulos, iniciando-se por esta introdução.

No segundo capítulo tratou-se do fenômeno do assédio moral em geral, passando por sua origem, conceituação, as características e as consequências desencadeadas em suas vítimas, etc., tudo embasado nas obras de Margarida Barreto e Marie France Hirigoyen, além das informações obtidas com a Comissão de combate ao assédio moral no TJMG.

O terceiro capítulo foi dedicado a analisar os atos normativos relativos ao assédio moral, especialmente ligado à administração pública e ao Poder Judiciário. Esta análise foi fundamentada na Lei Complementar n. 116 de 2011, na Resolução n. 351/2020 do CNJ, e na Resolução 1.018/2023 do TJMG. Ademais, se realizou breve comparativo entre as ações difundidas pelos Tribunais do Sudeste do país, com base no disposto em seus respectivos *sites*.

O quarto e último capítulo foi dedicado a elaborar o *design* propriamente dito. Foram apresentadas as medidas estratégicas multidisciplinares sugeridas, que envolvem setores do TJMG e o Sindicato dos servidores. Tais propostas foram embasadas na atuação

da Comissão de prevenção e combate ao assédio moral e nos dezessete anos de experiência desta pesquisadora, como servidora do TJMG.

Para finalizar, foi incluído neste quarto capítulo uma análise sucinta da possibilidade de aplicação do *compliance* para reduzir os casos de assédio moral no TJMG, o que foi respaldado pelo curso *Hands on compliance* de autoria da Fundação Dom Cabral.

2 ASSÉDIO MORAL

2.1 Origens e conceito

Segundo Ângelo Soares (2012), o assédio moral é uma das inúmeras expressões utilizadas para nominar a violência no trabalho, sendo este o termo consagrado em língua portuguesa. No entanto, alguns países utilizam-se de diferentes denominações.

No Reino Unido, o termo utilizado é *bullying*, a partir da obra de Adams e Crawford (1992), *Bullying at work: how to confront and overcome it* (*Bullying no trabalho: como enfrentá-lo e superá-lo*).

Na França, utiliza-se *Harcèlement moral*, com base no livro *Harcèlement moral: la violence perverse au quotidien* (*Assédio moral: a violência perversa do cotidiano*) de autoria de Marie-France Hirigoyen.

Zapf e Leymann (1996), no prefácio de uma edição especial do *European Journal of Work and Organizational Psychology*, discutiram a questão da terminologia e observaram que alguns autores utilizam o termo *mobbing* como sugerido por Leymann, enquanto outros preferem utilizar o termo *bullying*, ou ainda *harassment*, sendo todos intercambiáveis.

Atualmente se observa a utilização cada vez mais frequente do termo *bullying* em língua inglesa, *harcèlement moral* em francês e assédio moral em português. No entanto, todos os termos denotam o mesmo fenômeno.

As origens do assédio moral são pontuadas há décadas, como se observa, por exemplo, nos trabalhos de Brodsky (1976), que utilizou o termo *harassment* emprestado do conceito de assédio sexual (*sexual harassment*), e que em português quer dizer assédio.

Em 1989, Leymann publicou seu primeiro livro utilizando a palavra *mobbing*, cujo título é *Mobbing: La persécution au travail (Mobbing: a perseguição no trabalho)*. O autor escolhe este termo para distinguir esta forma de violência psicológica entre adultos (*mobbing*) e adolescentes (*bullying*).

Andrew Adams (1992), jornalista inglesa, também realizou pesquisas sobre o assédio, escreveu “*Bullying at work: How to confront and overcome it*” (*Bullying no trabalho: como enfrentá-lo e superá-lo*), além de apresentar uma série de documentários na BBC.

Na França, em 1998, Marie-France Hirigoyen publicou: *Harcèlement moral: la violence perverse au quotidien* (Assédio moral: violência perversa no cotidiano), como mencionado acima, e obteve uma importância política muito grande, pois desencadeou movimento social determinante em torno desta forma de violência no trabalho. Após esta publicação, foi promulgada a Lei de modernização social criminalizando este tipo de violência.

No Brasil, com relação ao conceito, tem-se aquele elaborado por Margarida Maria Silveira Barreto (2005), que afirma que o assédio moral é uma modalidade sutil de violência, suscetível de ser identificada, prevenida e erradicada do mundo do trabalho, na medida em que lhe for dada visibilidade e forem intensificados os laços de solidariedade, de modo a evitar a sua naturalização, banalização e barbárie.

Neste ponto há de se fazer um adendo para discordar de Barreto no que se refere ao adjetivo “sutil” usado para caracterizar o assédio, uma vez que, como se verá adiante, o assédio moral está cada vez mais nítido e agressivo.

Barreto publicou em 2003 seu livro intitulado “Violência, saúde e trabalho, uma jornada de humilhações”, no qual realizou uma análise da retórica discursiva de trabalhadores sobre saúde, doença e trabalho, com base no referencial teórico-filosófico de Espinosa e Vygotsky. Em 2005 publicou sua tese de doutorado: “Assédio moral: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil”, que é voltada a aprimorar o conceito de assédio moral no país, e compreender as dimensões desse tipo de violência.

O Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJMG), ao tratar do tema, publicou em 2015 a sua primeira cartilha³ abordando o assunto e com orientações aos servidores. Mais recentemente, em 2021 uma segunda cartilha⁴ foi produzida, com mais informações. Inclusive, apresentou a definição de assédio moral no trabalho como tipo de violência que ocorre nas organizações e provoca inúmeros prejuízos. Informa que todos saem perdendo, os servidores, os magistrados, o Judiciário e a sociedade.

Por isso, é fundamental atuar com ações preventivas que levem em conta a sua origem, a fim de construir um ambiente que zele pela saúde e segurança no trabalho.

Segundo o portal⁵ do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o assédio moral é toda conduta abusiva, a exemplo de gestos, palavras e atitudes que se repitam de forma sistemática, atingindo a dignidade ou integridade psíquica ou física de um trabalhador.

Já a Controladoria Geral da União⁶ afirma que o assédio moral pode ser configurado como condutas abusivas exaradas por meio de palavras, comportamentos, atos, gestos e escritos que podem trazer danos à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo o seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.

Em suma, todos os conceitos acabam por convergir que o assédio moral é um tipo de violência ocorrida no ambiente de trabalho e que afeta o bem-estar físico e psíquico do trabalhador.

2.2 Consequências do assédio moral na saúde e no trabalho

Nas últimas décadas, a pesquisa sobre o assédio moral avançou muito, sobretudo em termos da compreensão de suas consequências para a saúde física e mental, de seus efeitos negativos para as vítimas, testemunhas e organização.

Segundo a OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (2017), a integridade é uma pedra fundamental da boa governança, uma condição para que

³ Cartilha disponível em <https://www.sinjus.org.br/o-sindicato/cartilhas-e-estudos/>. Acesso em 22 out. 2022.

⁴ Cartilha disponível em <https://rede.tjmg.jus.br/rede-tjmg/rh/assedio-moral-no-trabalho/>. Acesso em 22 out. 2022.

⁵ Portal/notícia disponível em: <https://www.cnj.jus.br/cnj-servico-o-que-e-assedio-moral-e-o-que-fazer/>. Acesso em 23 fev. 2023.

⁶ Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/campanhas/integridade-publica/assedio-moral-e-sexual>. Acesso em 23 fev. 2023.

todas as outras atividades do governo não só tenham confiança e legitimidade, mas que também sejam efetivas.

Barreto (2005) afirma que o abuso do poder, mentiras e indiferença, formam o cenário necessário para a manifestação da violência no local de trabalho, quer seja o trabalho manual ou intelectual, abrindo sendas para práticas arrogantes, ordens e injunções que desmoralizam e oprimem, não somente no ambiente de trabalho, mas, socialmente.

Há anos a Organização Mundial de Saúde faz alertas para o fato de que a depressão será a segunda maior causa de morte e incapacidade no planeta, nas próximas duas décadas.

E dentre as causas para o aumento desta patologia está a degradação das condições de vida, a violência, o estresse, fatores que podem estar presentes, inclusive, nas relações de trabalho.

Dessa forma, combater o assédio moral no ambiente de trabalho das instituições públicas, presencial ou remotamente, constitui uma ação fundamental voltada para o êxito desta política.

Nunes e Lage descrevem as consequências físicas, psíquicas e organizacionais da prática de assédio moral no ambiente de trabalho, afirmando que:

Independente das situações vividas ou vivenciadas pelos alvos, as mesmas podem provocar efeitos e consequências, sejam elas no âmbito físico, psíquico e até organizacional. No que se refere à saúde (física e/ou psíquica) do indivíduo tem-se alguns efeitos: dificuldades nas relações interpessoais, alteração no sono, aumento da pressão arterial, cefaleia, consumo excessivo de álcool, descontentamento com o trabalho, dificuldade de concentração, dores generalizadas e esporádicas, enjoos, falta de apetite, insegurança, manifestações depressivas, raiva, tensões musculares, vontade de chorar, e em alguns casos, suicídio (NUNES e LAGE, 2015).

Portanto, são diversos os males causados pelo assédio moral à vida e à saúde do servidor, e afeta também a sua produtividade, o que prejudica a qualidade da prestação jurisdicional. E, mesmo o servidor público possuindo estabilidade, esta não lhe traz muitas garantias, pelo contrário, de certa forma lhe prende ao local de trabalho.

Segundo Hirigoyen (2005), o assédio moral no setor público dura muito mais tempo do que no setor privado. A estabilidade no emprego, a entrada via concurso, protege de alguma forma as pessoas de uma possível demissão, apesar de não impedirem transferências e exonerações ou mesmo afastamentos sem remuneração. Por passar mais tempo sendo assediado, os danos à sua saúde dos servidores públicos são devastadores, graves e preocupantes.

Assim, a garantia da estabilidade no serviço público não é suficiente para defendê-lo das agressões morais, considerando que o agente assediador pretende transformar o ambiente de trabalho e a vida profissional do seu “alvo” em algo insuportável, o que muitas vezes pode acarretar o afastamento do servidor por licença médica ou até mesmo um pedido de exoneração do cargo público.

Isto acontece pelo fato de a vítima não aguentar mais as investidas morais e/ou sexuais sofridas no ambiente de trabalho da administração. Nesse ponto, a estabilidade no serviço público em nada serve à vítima que é minada em seu psicológico até o ponto de “voluntariamente” pedir exoneração (CARMO e MORIKOSHI, 2006).

Na Suécia, o psicólogo do trabalho Heinz Leymann (1996) já havia constatado que o “psicoterror” ou “*mobbing*”, atingia 10% dos trabalhadores. E ainda chamou a atenção para as altas taxas de suicídios (10% a 15%) registrados no país.

Em 2002 a Organização Mundial de Saúde reconheceu que a saúde mental é essencial para o bem-estar das pessoas, da sociedade e dos países, e deve ser universalmente encarada sob uma nova luz, afirmando que muitas dessas pessoas sofrem em silêncio, sendo hoje, raras as famílias que são poupadas de terem familiares com transtornos mentais.

Martiningo Filho e Siqueira (2008) são categóricos em afirmar que o assédio moral traz sérios prejuízos à organização como um todo, pois acarreta a destruição do clima de trabalho, o aumento geral do sentimento de insegurança e o conseqüente bloqueio da criatividade e inovação. Citam ainda que os funcionários, pressionados para o cumprimento de metas de produtividade, são submetidos a este método perverso para a obtenção de maiores resultados. Estão expostos a sofrer danos à sua saúde, constrangimentos, medo, baixa autoestima e são atingidos em seu direito fundamental à dignidade da pessoa humana.

Da mesma forma, Hirigoyen (2001) salienta que o assédio moral tem efeitos devastadores sobre a saúde física e psíquica das suas vítimas e para a organização como um todo.

Estas vivências de humilhações, constrangimentos e situações vexatórias repetitivas acabam por levar o servidor a adoecer, especialmente de estresse, depressão e síndrome do pânico e que culminam em alto percentual de tentativas de suicídio. É o que foi constatado também por pesquisas recentes realizadas pelo CNJ.

Foram realizadas duas pesquisas⁷ sobre o assédio moral, sexual e discriminação no Poder Judiciário nacional, englobando a justiça do trabalho, eleitoral, estadual, federal, militar e tribunais superiores. A primeira teve os resultados apresentados no ano de 2022 e a segunda no ano de 2023. A finalidade de ambas foi levantar dados relativos à política de prevenção e enfrentamento do assédio moral, sexual e a discriminação no Poder Judiciário.

Os dados levantados na primeira pesquisa demonstram que o servidor, após passar por situações de assédio e/ou discriminação, apresenta como consequência mais frequente crises de ansiedade, com 77,2% das respostas; em segundo lugar, estão as consequências relativas à queda de cabelo, insônia, aumento ou perda de peso, com 67,9%; início de tratamento médico ou psicológico em 62,6% dos casos; começar a tomar remédios (59,4%); ter depressão (59,2%); e houve até mesmo um grupo que pensou em suicídio (29%).

Em 2023, no que se refere às consequências sofridas por quem foi vítima de assédio e/ou a discriminação, verifica-se que a iniciação de tratamento médico ou psicológico é a decorrência mais evidente vivida por estas pessoas (70,1%), repetindo também os casos de depressão (59,5%) e de ideação suicida (30,4%).

Portanto, observa-se que são muitos os prejuízos causados à vida do servidor assediado, o que pode trazer diversas consequências ao trabalhador e ao local de trabalho.

Ainda de acordo com a pesquisa de 2022 do CNJ, tem-se, como consequências relativas ao trabalho, que algumas pessoas pensaram em solicitar exoneração (46,5%) - número este que subiu para 49,6% em 2023; e/ou pensaram em ir para outro órgão (37,4%) - caiu para 34,5% em 2023; ou realmente solicitaram a saída para outro órgão (29,2%); algumas pessoas recusaram oportunidades profissionais com medo de sofrerem assédio e/ou discriminação (17,5%); outras realmente pediram exoneração do cargo ou função (7,8%).

Estes números elevados de consequências drásticas vividas pelo servidor só comprovam como o assédio tem aumentado no Poder Judiciário e como seus danos estão cada vez mais graves. Dentre estas consequências pode-se mencionar também a diminuição da autoestima, desmotivação, redução da produtividade, aumento de erros e acidentes, absenteísmo, licenças médicas frequentes, e até exposição negativa do nome e imagem do órgão ou instituição onde o fato ocorreu.

⁷ Pesquisas completas disponíveis em:

1ª pesquisa (2022): <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/02/pesquisa-assedio-e-discriminacao.pdf>. Acesso em 8 jun. 2023.

2ª pesquisa (2023): <https://www.cnj.jus.br/cnj-2-a-pesquisa-nacional-assedio-e-discriminacao-no-ambito-do-poder-judiciario/>. Acesso em 8 jun. 2023.

Importante observar que este último fator, qual seja, a exposição negativa do nome e imagem do órgão ou instituição, pode contribuir para que o assédio seja ocultado ou tratado sutilmente, a fim de se manter o bom nome da instituição, entretanto, é premente a necessidade de se prevenir e combater o assédio, de forma eficiente, para que todos se respeitem e possam desfrutar de um ambiente de trabalho saudável.

2.3 Estatísticas no TJMG

Buscou-se entre os diversos setores do TJMG um mapa com dados estatísticos dos casos de assédio moral ocorridos nos últimos anos, entretanto, estes dados não foram centralizados uniformemente, sendo que ora eram recebidos e tratados pela Corregedoria, ora pelo setor de gerência de saúde, ao observar os afastamentos por licenças médicas psicológicas e psiquiátricas, ora pelo setor de recursos humanos, ao receber pedidos de remoção e permuta motivados pelo mal estar vivido pelo servidor na sua lotação de origem.

Diante destes indícios, os casos eram repassados à Comissão de combate ao assédio, que apurava e providenciava atendimento às Comarcas envolvidas, por meio de “visitas preventivas”, ocasião em que, geralmente, os servidores se sentiam seguros para realizar a denúncia.

A partir do ano de 2018 foram apurados numericamente e com mais profundidade os dados relativos ao assédio moral no TJMG, quando da criação da Comissão de combate ao assédio moral.

A presidente da referida Comissão, a juíza Maria Isabel Fleck, informou que durante o biênio 2018/2020 a Comissão atuou em um total de 23 reclamações, nas quais foram realizadas dez conciliações entre as partes, nove processos foram remetidos à Corregedoria, houve três desistências e um caso não configurou assédio. Uma dessas reclamações culminou no afastamento e exoneração do reclamado, diante da gravidade e persistência das situações de assédio moral cometido.

Já no biênio 2020/2022 foram apuradas 15 reclamações, sendo que em três casos houve conciliação entre as partes, três foram remetidos à Corregedoria, dois não configuraram assédio, houve duas desistências e quatro casos ainda estão em tramitação. Além de existir um caso no qual foi realizado trabalho preventivo.

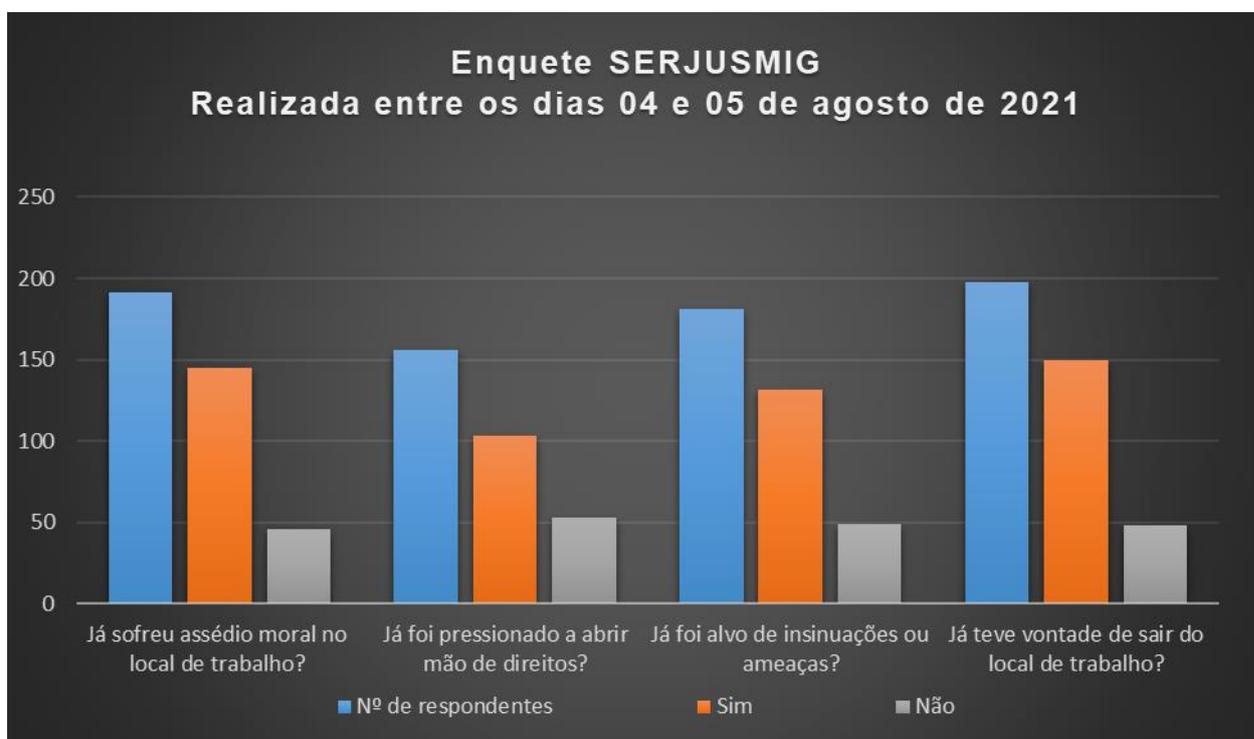
Além do mais, muitos casos foram recebidos diretamente pelos sindicatos dos servidores, a exemplo do SERJUSMIG - Sindicato dos Servidores da Justiça do Estado de

Minas Gerais, o qual afirma que durante a pandemia houve aumento das reclamações de assédio moral entre os servidores, seja entre superiores e subordinados (assédio vertical) ou entre trabalhadores no mesmo nível hierárquico, o chamado assédio horizontal.

O SERJUSMIG realizou em sua página no Instagram breve levantamento⁸ entre os dias 4 e 5 de agosto de 2021, com cerca de 200 servidores respondentes voluntariamente, e apurou que 76% dos entrevistados afirmaram já ter sofrido assédio moral no trabalho.

Mais resultados sobre este levantamento podem ser observados no gráfico a seguir:

Figura 1



Fonte: elaborado pela autora.

O Sindicato informou ainda que no primeiro semestre de 2021 realizou, em média, dez atendimentos por semana relacionados ao problema, o que demonstra o elevado número de casos, os quais não foram contabilizados pelo próprio Tribunal de Justiça.

Há de se observar que há anos o SERJUSMIG tem atuado no combate ao assédio moral no TJMG, ao atender os servidores que se encontram nesta situação de sofrimento e/ou adoecimento no ambiente de trabalho. Provavelmente porque o servidor se sente mais “a vontade” ao procurar um órgão externo para realizar a denúncia.

⁸ Enquete disponível em: <https://www.brasildefato.com.br/2021/09/01/assedio-moral-no-judiciario-de-minas-gerais-tem-aumentado-na-pandemia-aponta-sindicato>. Acesso em 18 set. 2022.

Em 28 de março de 2023 esta pesquisadora realizou visita/entrevista ao Sindicato SERJUSMIG, onde conversou por cerca de uma hora e meia com a assessora da presidência, Raquel Orlando, quem se prontificou a fornecer dados e materiais sobre o tema, além de afirmar que este trabalho de acolhida do servidor assediado foi reconhecido inclusive pela Gerência de Saúde no Trabalho (GERSAT) do TJMG que, em alguns momentos, encaminhou servidores para o atendimento junto ao Sindicato, que conta com um núcleo de saúde, o qual oferece atendimento jurídico e psicológico. Realizam o acolhimento imediato, buscam entender a situação de sofrimento do servidor e traçam estratégias que possibilitem o fim da situação vivenciada.

Este atendimento ocorre desde 2007, quando o Sindicato criou o plantão de atendimento às vítimas de assédio moral.

Em 2016, foi publicada pelo Sindicato uma cartilha, com análise de 53 casos de assédio moral, fruto de uma pesquisa conduzida pelo psicólogo Arthur Lobato, especialista no assunto, e pela jornalista Taís Ferreira.

Em 2017, um grupo de pesquisadores da Faculdade de Medicina da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) realizou pesquisa a pedido do Sindicato, a qual deu origem ao livro “Situação de saúde e condições de exercício profissional dos servidores da primeira instância do Tribunal de Justiça de Minas Gerais”, das autoras Ada Ávila Assunção, Eduardo de Paula Lima e Bruna de Lima Costa. Neste livro se discute o problema do assédio moral no TJMG.

Portanto, observa-se que, antes mesmo do TJMG se organizar para prevenir e combater o assédio moral nas suas dependências, o Sindicato já recebia as vítimas, o que contribuiu, de certa forma, para a produção de dados estatísticos, os quais não foram aprofundados nesta pesquisa por estarem um pouco desatualizados, no que se refere à cartilha de 2016 e ao livro de 2017.

A assessoria jurídico-administrativa do Sindicato apresenta orientações individualizadas sobre os direitos dos servidores e como utilizá-los para se defender ou melhorar as relações de trabalho. Em caso de formalização da denúncia, o SERJUSMIG acompanha o caso junto à Comissão paritária instituída pelo TJMG.

Retomando a atuação da referida Comissão, em abril de 2022, esta lançou na Comarca de Unaí um projeto piloto que visa realizar visitas preventivas nas Comarcas onde se constatar a existência de número relevante de reclamações acerca do assédio moral.

De acordo com questionário⁹ elaborado por esta pesquisadora e respondido pela presidente da Comissão de combate ao assédio, é nas Comarcas do interior do Estado onde se registra número elevado de casos, nos quais as mulheres são as maiores vítimas e prevalece o assédio moral na forma vertical descendente, ou seja, do superior hierárquico sobre o subordinado.

Inicialmente, a Comissão apurava apenas casos de assédio moral. Após a publicação da Resolução n. 1.018/2023 começou a apurar também casos de assédio sexual e outras formas de discriminação.

Perguntada se há possibilidade de ocorrer subnotificação de casos por receio de represálias ou ainda por desinformação por parte do servidor assediado, a presidente da Comissão afirmou que existem muitos casos em que as vítimas de assédio solicitam apenas a oitiva, sem dar continuidade na sua reclamação por ter medo de represália ou então esperam sair do setor para fazer a denúncia.

Neste sentido, é possível concluir que o número dos casos de assédio moral que acontecem no TJMG é, na realidade, muito maior do que os apresentados por pesquisas e estatísticas realizadas, seja pela Comissão, seja pelo Sindicato.

2.4 Comissão de prevenção e combate ao assédio moral no TJMG

Existe no TJMG uma comissão paritária de estudos, prevenção e recebimento de reclamações acerca do assédio moral no trabalho, formada por magistrados e servidores.

A instituição desta Comissão é uma determinação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), prevista no art. 15 da Resolução n. 351 de 2020. Tal norma estabelece diretrizes para que os Tribunais coíbam a prática.

A partir de setembro de 2021, com a publicação da Portaria n. 5.312/PR/2021, um servidor da segunda instância passou a compor a Comissão como representante do respectivo sindicato, o SINJUS (Sindicato dos Servidores da Justiça de 2ª Instância do Estado de Minas Gerais).

Em 10 de maio de 2023, na sala de atendimentos da Comissão de combate ao assédio moral no TJMG, que ainda funcionava no Fórum Lafayette, esta pesquisadora realizou uma entrevista com sua presidente, a juíza Maria Isabel Fleck.

⁹ Disponível como anexo no final desta pesquisa.

Foram quase duas horas de conversa produtiva acerca do assédio moral, suas consequências, as dificuldades encontradas, o empenho em atender e tentar conciliar os envolvidos, a atuação da Comissão e sua formação múltipla, o trabalho realizado conjuntamente com um representante da Gerência de Saúde no Trabalho (GERSAT), que a integra, a participação de representantes do sindicato e dos terceirizados, etc. Foram fornecidos dados, informações, cartilhas, atos normativos e apresentados os pontos de vista da pesquisadora como servidora e da presidente, como representante do órgão.

Durante a entrevista, ao observar a dedicação e interesse desta pesquisadora em combater o assédio moral no TJMG, a presidente lhe convidou a compor a Comissão, como representante dos servidores, o que foi prontamente aceito.

A juíza destacou a imprescindível necessidade de capacitação dos membros integrantes da Comissão, devido ao crescente volume de atuação do grupo, sobretudo na prevenção.

Atualmente há duas Comissões de prevenção e combate ao assédio no TJMG, sendo uma em segundo grau de jurisdição, composta por dois desembargadores, um médico, uma psicóloga, dois servidores, sendo um deles indicado pelo sindicato e uma colaboradora terceirizada.

A Comissão atuante na primeira instância é composta por quatro juízes, incluindo representantes de Comarcas do interior do Estado e da região metropolitana; um médico, uma psicóloga, três servidores, dois deles indicados pelo respectivo Sindicato e uma colaboradora terceirizada.

Os atuais integrantes das Comissões foram designados pela Portaria n. 6.177, de 25 de maio de 2023, alterada pela Portaria n 6.202 de 26 de junho de 2023, para incluir esta pesquisadora, que honrosamente aceitou o convite, para integrar a Comissão de primeira instância.

Esta Comissão tem competência para realizar a conciliação dos conflitos relacionados aos casos de assédio moral e propor soluções práticas e medidas preventivas. Além de provocar nas pessoas que têm tendência a esta prática um recuo, e àquelas que estão sendo vitimadas, a possibilidade de ter a quem recorrer.

No âmbito da prevenção, a Comissão, orientada pelo mapeamento das unidades judiciárias com maior índice de absenteísmo, visitou preventivamente, antes da pandemia de covid-19, sete Comarcas e também unidades judiciais de segunda instância.

Segundo a presidente da Comissão, há um trabalho preventivo sendo feito em todo o Estado, principalmente com a participação da Gerência de Saúde no Trabalho (GERSAT) e da Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes (EJEF).

Por meio da análise dos dados de adoecimento e absenteísmo, a GERSAT identifica as Comarcas nas quais, provavelmente, estejam ocorrendo casos de assédio moral, e membros da Comissão fazem visitas aos locais, como exposto acima.

“Eu diria às pessoas que estão sendo assediadas que busquem a informação, o conhecimento e o diálogo. Se não tiver como dialogar, que busquem aconselhamento no grupo, ou direto na Comissão. Nós ouvimos e tentamos achar um caminho juntos”, recomenda a juíza Maria Isabel.

Apesar da tímida divulgação da existência da Comissão, ela tem se fortalecido e, para se informar sobre o assunto, os servidores podem acessar na intranet o *link* Ações e Programas - Saúde no Trabalho - Assédio Moral.

Para registrar denúncias deve-se enviar um e-mail descrevendo os fatos para comissao.assediomoral@tjmg.jus.br ou ainda protocolar sua reclamação via SEI - Sistema Eletrônico de Informações - que passou a ser utilizado pela Comissão a partir de outubro de 2021. Este sistema também disponibiliza um manual de uso do peticionamento, com instruções sobre como efetuar as queixas.

Há ainda uma sala de acolhimento¹⁰ (P-309), localizada no 3º andar do Fórum Lafayette, em Belo Horizonte, para o servidor que prefira ser atendido pessoalmente por um membro da Comissão. Basta agendar o atendimento através do mesmo endereço de e-mail. As informações são mantidas em sigilo.

3 ATOS NORMATIVOS RELATIVOS AO ASSÉDIO MORAL

3.1 Manifestações legislativas sobre o assédio moral

Muito embora tenham sido fixados à administração pública princípios como o da racionalização, impessoalidade, legalidade e legitimidade, ocorre por vezes de as relações funcionais em seu interior serem guiadas por caprichos pessoais e atitudes patrimonialistas de seus gestores que tendem a destruir a isonomia no serviço público (BRITO, 2016).

¹⁰ Em virtude da reforma do prédio do Fórum Lafayette, este atendimento foi deslocado para a Unidade Raja Gabáglia.

Dentre essas atitudes condenáveis está o assédio moral, fenômeno que ocorre, por vezes, justamente nas relações de acentuada hierarquia, geralmente entre superior e subordinado.

Segundo Tolfo *et. al.* (2015), a administração gerencial acarretou várias mudanças de paradigmas na administração pública, e afirmam também que este modelo veio para justificar a necessidade de tornar a máquina pública mais enxuta e eficiente.

A aplicação deste modelo à administração pública trouxe malefícios próprios das empresas privadas, tais como a falta de investimento em setores tidos como não essenciais, diminuição do número de servidores, com aumento da carga de trabalho para os remanescentes, estabelecimento de metas inexecutáveis, competitividade, relativização da estabilidade no cargo público, em razão de notas insuficientes em avaliação periódica de desempenho, etc.

Pode-se mencionar também a adoção de novas tecnologias no ambiente de trabalho, as quais muitas vezes vêm desacompanhadas do necessário treinamento do agente público.

E, além de trazer os vícios da administração privada, a administração gerencial não conseguiu eliminar completamente os vícios que a própria administração pública burocrática já possuía, a exemplo do autoritarismo, conservadorismo, disputas de poder, tradicionalismo, etc. (MAGALHÃES FILHO e FRANÇA, 2015).

Assim, diante desse quadro calamitoso, fez-se necessário adequar a realidade da administração pública por meio de atos normativos que buscassem minimizar estes vícios e problemas, com o intuito de, de alguma forma, proteger o servidor dos percalços existentes na administração pública, especialmente os causados pelo assédio moral.

Na Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990, o assédio moral ou sexual não está expressamente previsto como ilícito disciplinar. A conduta caracterizadora do assédio acaba sendo amoldada a outros tipos normativos, sendo passível de reprimenda, a depender da situação, em decorrência de inobservância de dever funcional.

O art. 132 desta lei afirma que a demissão será aplicada, dentre outros itens, aos casos de ofensa física em serviço, a servidor ou a particular, salvo em legítima defesa própria ou de outrem; entretanto, apesar de não ser uma violência física, o assédio moral é sim um tipo grave de violência que causa sérias consequências à vida e à saúde do servidor.

O Projeto de Lei n. 4.742/2001¹¹, de autoria do ex-deputado Marcos de Jesus (PL/PE), está em tramitação no Senado e seu objeto é a tipificação do assédio moral como crime. Nesse sentido, pretende-se a alteração do Código Penal para incluir-lhe o art. 146-A para tipificar como assédio moral o ato de “ofender reiteradamente a dignidade de alguém, causando-lhe dano ou sofrimento físico ou mental, por conta do exercício de emprego, cargo ou função” e comina pena de detenção de um a dois anos e multa.

Apesar de esta pesquisa estar voltada ao assédio moral, vale mencionar também a Lei n. 10.224, de 15 de maio de 2001, que tipificou o assédio sexual por chantagem como crime, e incluiu o artigo 216-A ao Código Penal: “Constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função”.

A pena prevista para tal crime é a detenção, de um a dois anos. E, sendo o assediador servidor público, pode ser punido não apenas na esfera penal, como também nas esferas cível e administrativa.

Bem como a Lei n. 14.540 de 03 de abril de 2023, (conversão da Medida Provisória n. 1.140 de 2022) que institui o programa de prevenção e enfrentamento ao assédio sexual e demais crimes contra a dignidade sexual e à violência sexual no âmbito da administração pública, direta e indireta, federal, estadual, distrital e municipal.

Recentemente, em 31 de maio de 2023, o Senado aprovou o Projeto de Lei n. 1.852/2023, que incluiu o assédio moral e sexual entre as infrações ético-disciplinares previstas no Estatuto da Ordem dos Advogados do Brasil. O projeto aguarda a sanção do Presidente da República.

Pode-se mencionar também a Convenção n. 190 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que promulgou o primeiro tratado internacional, aplicável a todos os trabalhadores de todos os setores da economia, o qual estabeleceu normas globais com o objetivo de acabar com a violência e o assédio no mundo do trabalho. Esta Convenção¹² entrou em vigor em 25 de junho de 2021, após ser ratificada por Uruguai e Fiji.

¹¹ Após aprovado na Câmara dos Deputados, este Projeto de Lei recebeu nova numeração, sendo o atual PL n. 1.521, de 2019, com tramitação no Senado, cuja última movimentação, consultada em 03/08/23, ocorreu na data de 07/07/2023, estando no Plenário do Senado, com determinação de retorno à CCJ.

¹² Disponível em: https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_831984/lang--pt/index.htm. E em: <https://www2.camara.leg.br/a-camara/estruturadm/secretarias/secretaria-da-mulher/noticias/ato-pede-assinatura-do-brasil-a-convencao-no-190-da-oit>. Acesso em 10 jun. 2023.

Deste então, já foi ratificada por 25 países. O governo brasileiro também iniciou o processo de ratificação, que deve passar pela Câmara e pelo Senado.

Desta forma, nota-se que os entes políticos locais, nacionais e mundiais estão cientes da gravidade dos fatos e, visando reagir a estas práticas nocivas, têm editado leis, atos normativos, tratado, que visam combater os assédios moral e sexual e a discriminação.

3.2 Lei Complementar n. 116 de 2011: prevenção e punição do assédio moral na Administração Pública estadual

No Estado de Minas Gerais destaca-se a Lei Complementar estadual n. 116/2011, que dispõe sobre a prevenção e a punição do assédio moral na administração pública estadual.

O conceito de assédio moral é apresentado no artigo 3º, ao defini-lo como a “conduta de agente público que tenha por objetivo ou efeito degradar as condições de trabalho de outro agente público, atentar contra seus direitos ou sua dignidade, comprometer sua saúde física ou mental ou seu desenvolvimento profissional”.

O parágrafo 1º deste artigo elenca algumas atitudes reconhecidas como assédio moral, dentre as quais pode-se mencionar: desqualificar, reiteradamente, por meio de palavras, gestos ou atitudes, a autoestima, a segurança ou a imagem de agente público, valendo-se de posição hierárquica ou funcional superior, equivalente ou inferior; isolar ou incentivar o isolamento de agente público, privando-o de informações e treinamentos necessários ao desenvolvimento de suas funções; manifestar-se jocosamente em detrimento da imagem de agente público; manifestar publicamente desdém ou desprezo por agente público ou pelo produto de seu trabalho; etc.

O artigo 4º traz em seus incisos as penalidades administrativas direcionadas ao assediador, sendo elas repreensão, suspensão e demissão a depender da gravidade do caso concreto e ainda, àquele que ocupar cargo de provimento em Comissão, a perda do cargo e/ou função e a proibição de trabalhar na administração pública estadual por cinco anos.

É importante ressaltar que o agente público assediador, por violar o princípio administrativo da moralidade (artigo 37, caput, da Constituição Federal), pode e deve ser responsabilizado pela prática de ato de improbidade administrativa, tanto por prejuízo ao erário, como pela violação dos princípios da administração pública por força dos artigos 10 e 11 da Lei n. 8.429/92 (Lei de improbidade administrativa).

Pode-se dizer ainda que a prática de assédio moral vai de encontro à eficiência administrativa, visto que o servidor assediado não trabalha de forma satisfatória, justamente por estar fragilizado diante da prática do assédio moral (MAGALHÃES FILHO E FRANÇA, 2015).

Desta forma, é possível afirmar que o princípio da eficiência também é fundamento dos instrumentos de controle do assédio moral na administração pública.

E por fim, o artigo 9º da Lei Complementar estadual n. 116/2011 menciona exemplos de medidas preventivas para se combater o assédio moral, dentre as quais destacam-se a promoção de cursos de formação e treinamento, visando à difusão das medidas preventivas e à extinção de práticas inadequadas; promoção de debates e palestras, produção de cartilhas e material gráfico para conscientização; acompanhamento de informações estatísticas sobre licenças médicas concedidas em função de patologia associada ao assédio moral, etc.

Portanto, esta lei trata do assédio moral no que se refere a administração pública do Estado de Minas Gerais. Além de ter sido complementada em 2016 pela Lei n. 22.404, que instituiu a semana estadual de conscientização, prevenção e combate ao assédio moral na administração direta, indireta e nos poderes do Estado, a ser realizada anualmente na segunda semana do mês de março.

Há de se mencionar ainda o Decreto Estadual n. 47.528 de 2018, que regulamenta a LC n. 116/2011 na esfera do Poder Executivo estadual e esclarece os trâmites do registro da reclamação mediante acesso ao sistema informatizado da ouvidoria geral do Estado, ou presencialmente nas unidades de recursos humanos.

Portanto, a LC n. 116/2011 é uma das primeiras e mais completas em Minas Gerais no que diz respeito à prevenção e ao combate ao assédio moral na administração pública.

3.3 Resolução n. 351/2020 do CNJ: prevenção e enfrentamento do assédio moral no Poder Judiciário

Esta Resolução, datada de 28 de outubro de 2020, cuja última alteração foi publicada em primeiro de setembro de 2023, por meio da Resolução n. 518/2023, institui no Poder Judiciário a política de prevenção e enfrentamento do assédio moral, do assédio sexual e da discriminação, a fim de promover o trabalho digno, saudável, seguro e sustentável neste ambiente.

Em 2021 foi criado pela Portaria Conjunta n. 1.140/PR/2021 do TJMG o Grupo de Trabalho para realizar estudos e promover encaminhamentos relativos à referida Resolução.

Por determinação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), a partir do ano de 2021, o TJMG passou a realizar a “semana de combate ao assédio”, que ocorre sempre no mês de maio, apesar de a Lei n. 22.404/2016 estabelecer o mês de março. Então, neste ano, por ocasião desta semana, foi promovida uma *live* no TJMG, com uma psicóloga abordando o tema.

Em 03/06/2022 o Grupo de Trabalho instituído pela Portaria Conjunta do TJMG n. 1.140/PR/2021 e a Comissão Paritária e Multidisciplinar de Estudos, Prevenção e Recebimento de Reclamações acerca do Assédio Moral no Trabalho (COASSED), criada pela Resolução do TJMG n. 748/2013, estiveram em reunião conjunta como forma de finalização das ações desenvolvidas durante a semana de combate ao assédio e à discriminação no TJMG, atendendo ao disposto na Resolução do CNJ n. 450/2022 que acrescentou o art. 18-A, à Resolução do CNJ n. 351/2020, com a seguinte redação:

Art. 18-A. Fica instituída a Semana de Combate ao Assédio e à Discriminação, que será realizada nos tribunais na primeira semana de maio de cada ano.

Parágrafo único. As ações preventivas e formativas deverão ser realizadas durante toda a semana, contemplando magistrados, servidores, estagiários e colaboradores terceirizados

Apresentaram também uma carta aberta a toda a instituição do TJMG, contendo pontos relevantes para a estruturação dos trabalhos a serem realizados no enfrentamento do assédio moral, sexual e de qualquer tipo de discriminação.

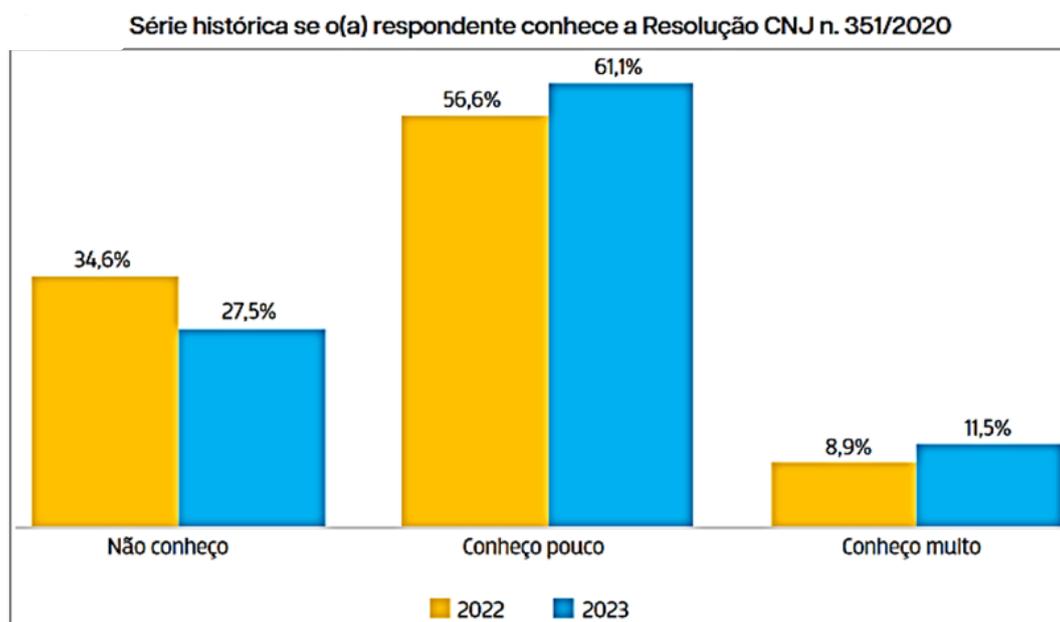
Foram elencados pontos que poderão ser norteadores para as futuras ações do TJMG quanto aos assédios moral e sexual e à discriminação, dentre eles: construir uma política permanente com os referidos temas; divulgar de forma mais ampla a legislação correlata à matéria; ampliar a publicidade acerca da existência da referida Comissão e do canal de denúncias; adotar uma cultura de prevenção; incluir os temas no curso de formação/capacitação de magistrados e gestores, exigindo-o como requisito para a nomeação como gestor; incentivar a capacitação constante dos servidores; continuar o mapeamento das Comarcas com indícios de assédio e de discriminação, etc.

Desta forma, nota-se o desenvolvimento de práticas voltadas a prevenir e combater os assédios e discriminação nos Tribunais, impulsionadas após a publicação da Resolução n. 351/2020 do CNJ.

Inclusive, a pesquisa mencionada anteriormente, realizada pelo CNJ em 2022 e 2023, apurou que antes da publicação da referida Resolução, 30% dos respondentes não percebia a atuação dos Tribunais/conselhos no combate ao assédio e à discriminação, de modo que depois de sua promulgação, esta falta de percepção diminuiu para 18,7%.

Ficou constatado também que aumentou o número de pessoas que passaram a conhecer a referida Resolução, conforme demonstra o gráfico a seguir:

Figura 2



Fonte: Conselho Nacional de Justiça, 2023.

Portanto, nota-se que no curto prazo de um ano, os servidores do judiciário passaram a conhecer mais a Resolução n. 351/2020 do CNJ, o que os torna, potencialmente, mais conscientes dos seus direitos, de como agir e buscar amparo, nos casos de assédio, com base no que está previsto nesta Resolução.

Em primeiro de setembro de 2023, o CNJ publicou a Resolução¹³ n. 518 de 31/08/2023, a qual altera a Res. 351/20 para lhe incluir novas diretrizes relativas a obrigatoriedade de capacitação de magistrados, relacionada a direitos humanos, gênero, raça e etnia, em perspectiva interseccional.

A Resolução n. 518/23 tornou mais abrangente o conceito de assédio moral, ao defini-lo como:

Violação da dignidade ou integridade psíquica ou física de outra pessoa por meio de conduta abusiva, independentemente de intencionalidade, por meio da degradação das relações socioprofissionais e do ambiente de trabalho, podendo se caracterizar pela exigência de cumprimento de tarefas desnecessárias ou exorbitantes, discriminação, humilhação, constrangimento, isolamento, exclusão

¹³ Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5242>. Acesso em 7 set. 2023.

social, difamação ou situações humilhantes e constrangedoras suscetíveis de causar sofrimento, dano físico ou psicológico (Art. 2ª, inciso I da Res. 351/20, alterado pela Res. 518/23 de 31 ago. 2023).

Além de acrescentar no inciso II, o assédio moral organizacional definido como o processo contínuo de condutas abusivas ou hostis, amparado por estratégias organizacionais e/ou métodos gerenciais que visem a obter engajamento intensivo ou excluir aqueles que a instituição não deseja manter em seus quadros, por meio do desrespeito aos seus direitos fundamentais.

Por meio destas alterações, o CNJ também determina que, prazo máximo de quarenta e cinco dias, todos os Tribunais instituam, em caráter permanente, pelo menos uma Comissão de prevenção combate ao assédio moral, sexual e a discriminação, revestida de caráter autônomo e independente, com reuniões realizadas ao menos semestralmente.

Há ainda a exigência de que os Tribunais e escolas de formação de magistrados e servidores, nos seus programas de aperfeiçoamento e capacitação, ofereçam adequada capacitação aos membros das Comissões, incluindo a formação de facilitadores em justiça restaurativa.

Oferece inclusive, no anexo I da referida Res. n. 518/23 proposta de conteúdo mínimo para ação formativa de capacitação inicial, composta por quarenta horas aula, sendo de caráter obrigatório para integrantes das Comissões e abrange além do conceito, legislação, diretrizes e ética, a aplicação da política de integridade e *compliance* no combate ao assédio moral, sexual e discriminação.

Assim sendo, nota-se a importância, a atualidade e a abrangência desta Resolução no que se refere ao combate do assédio moral, sexual, e todos os tipos de discriminação no Judiciário. Bem como a taxativa atuação do CNJ nesta área.

3.4 Resolução n. 1.018/2023 do TJMG: criação das Comissões

Em 18 de janeiro de 2023 o TJMG aprovou a Resolução n. 1.018 que cuida da prevenção e do enfrentamento dos assédios moral e sexual, bem como de todas as formas de discriminação no Poder Judiciário mineiro.

Entre os objetivos da Resolução n. 1.018/2023 estão a promoção e o estímulo das atividades laborais de forma digna, saudável, segura e sustentável. Para isto, o texto determina, em primeiro e segundo grau de jurisdição, a criação das Comissões de prevenção e enfrentamento do assédio moral e do assédio sexual, além de todas as formas de discriminação.

Estas Comissões são consideradas formas de supervisão interna, realizada por órgãos de controle interno da administração pública. A criação destes órgãos está prevista, por exemplo, no artigo 10 da Lei Complementar estadual n. 116/11. Assim, são meios que a administração utiliza para reprimir a prática do assédio moral nas suas dependências.

O início do enfrentamento adequado do assédio moral no TJMG teve como ponto de partida a edição da Portaria n. 2.832, de 12/12/2012, que regulamentou provisoriamente a Lei Complementar n. 116/11, e instituiu formalmente a Comissão paritária no TJMG, designando os primeiros membros magistrados e os representantes das entidades sindicais dos servidores do TJMG, dando cumprimento ao disposto nos artigos 9º e 10 da referida lei, que prevê a participação dos sindicatos e a criação das Comissões de conciliação para buscar soluções não contenciosas para os casos de assédio moral.

O artigo 1º, § 1º, da Portaria 2.832/12 designou quatro membros da magistratura estadual, dos quais um é o presidente da Comissão, e quatro servidores, sendo garantida a representatividade dos três sindicatos do Judiciário mineiro, quais sejam, SERJUSMIG (1ª instância), SINJUS-MG (2ª instância) e SINDOJUS-MG (oficiais de justiça).

Como exemplo de supervisão externa, pode-se mencionar o agir dos parlamentares por meio da edição de leis específicas que coíbam a prática da violência moral. E, com a instauração de processos judiciais, principalmente os que versem sobre a improbidade administrativa (Lei n. 8.429/92) pode-se apurar o desvio do exercício do poder burocrático em detrimento da qualidade de vida e da higidez e salubridade do ambiente de trabalho na administração pública, o que, se não combatido, pode causar prejuízos ao erário.

Entre as atribuições das Comissões estão a apuração de notícias de assédio e discriminação, proteção das pessoas envolvidas, preservação das provas, garantia da lisura e do sigilo das apurações e a realização de campanhas institucionais de informação e orientação.

Antes da publicação da Resolução n. 1.018/2023 a Comissão atuava apenas nos casos de assédio moral ocorridos no TJMG. Com a sua publicação, passou a cuidar também dos casos de assédio sexual e de todas as formas de discriminação.

Esta Resolução também prevê, em parceria com a Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes (EJEF), o planejamento para a capacitação de magistrados e servidores em prevenção e enfrentamento da discriminação, do assédio moral e do assédio sexual no

trabalho, bem como do respeito à diversidade e outros conteúdos correlatos, relacionando-os com os processos de promoção à saúde no trabalho.

Importante dizer que as Comissões de prevenção e enfrentamento do assédio moral e do assédio sexual não substituem as Comissões de sindicância e de processo administrativo disciplinar, que continuam atuantes e independentes.

O principal enfoque das Comissões é a conciliação, o que foi reforçado durante a semana estadual de conscientização, prevenção e combate à prática de assédio moral, instituída pela Lei n. 22.404/16. Desde então, a instituição vem intensificando as ações de comunicação para conscientizar o público interno sobre o tema.

Desta forma pode-se dizer que após o advento da Lei Complementar n. 116/11, o TJMG passou a atuar um pouco mais, saindo de uma posição indolente e de mera investigação administrativa por meio da Corregedoria Geral de Justiça. Isto se deu principalmente após o início dos trabalhos da Comissão paritária instituída em 19/06/2013.

A partir daí pode-se falar em discussão e tentativa de efetivação de ações preventivas e da instauração de um diálogo periódico com as entidades sindicais representantes dos servidores no que diz respeito ao assédio moral.

Dar visibilidade ao assédio moral e à existência da Comissão paritária é essencial para um real enfrentamento pela instituição à degradação das relações de trabalho em seu quadro funcional.

A maior prioridade do Tribunal, no momento, deveria ser o foco na área preventiva, ou seja, buscar identificar as causas do assédio moral. Bem como impulsionar o maior envolvimento dos magistrados na campanha, visto que estes detêm, numericamente, maior poder na escala hierárquica do TJMG.

Mesmo que se entenda que não foi uma iniciativa espontânea do TJMG, mas do cumprimento de determinações contidas nos artigos 9º e 10 da Lei complementar n. 116/11, bem como em face do disposto na Resolução n. 351 do CNJ, há de se observar que a criação das Comissões está sendo de grande valia, visto que a sua atuação vem se consolidando no enfrentamento das temáticas da prevenção e do combate ao assédio moral, sexual e às discriminações.

3.5 Atos normativos acerca do assédio moral nos demais Tribunais de Justiça da região Sudeste do país

No intuito de fazer um comparativo acerca da atuação dos demais Tribunais de Justiça que compõem a região Sudeste do país, e pesquisar como têm agido com relação ao combate ao assédio moral em suas dependências, foram realizadas consultas na internet, associando a sigla do respectivo Tribunal dos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Espírito Santo, acrescida da expressão “assédio moral”, nas quais se obtiveram resultados como notícias, publicação de Portarias e criação de Comissões, como a seguir disposto.

No site do TJSP, foi publicada uma notícia em 04/05/2022 que informou sobre a instituição de Comissões de prevenção e enfrentamento do assédio moral e assédio sexual no trabalho, em 1º e 2º graus, por meio da edição das Portarias 10.104/22 e 10.105/22, em cumprimento às Resoluções n. 351/20 e n. 413/21 do Conselho Nacional de Justiça.

Nesta data o desembargador presidente do TJSP afirmou que recebe representantes de entidades de classe há vários anos para planejar estratégias e coibir práticas violentas contra servidores, estagiários e funcionários terceirizados que atuam na Corte, além de garantir o lançamento de projetos para dar ênfase à questão e criar ferramentas de prevenção.

Um ato da Comissão foi publicado em 20/03/2023 quando se realizou reunião no Fórum João Mendes Júnior e, nesta oportunidade, o desembargador Irineu Jorge afirmou empenhar-se para que todos contribuam para um ambiente de trabalho sadio, bem como trabalhar sempre e incansavelmente pela conscientização.

Em 30/05/2023, foi noticiado “Cartilha do TJSP fortalece prevenção e enfrentamento ao assédio e à discriminação”, informando que o TJSP adota série de medidas em prol da prevenção e enfrentamento dos casos de assédio e discriminação.

A cartilha foi disponibilizada a magistrados e servidores apenas na intranet, e traz informações úteis sobre o problema, além de informar que a vítima de assédio ou discriminação pode formalizar a denúncia pela intranet, acessando o botão “Assédio Denúncia” (disponibilizado nos *links* rápidos), ou pelo endereço de e-mail daps@tjsp.jus.br.

Encontrou-se também nesta busca o Provimento do Conselho Superior da Magistratura (CSM) n. 2.689/2023, publicado em 10 de março de 2023, o qual trata de questões referentes à comunicação entre servidores e a administração do TJSP, com a finalidade de prestar-lhes apoio em casos de pedidos de transferência e recebimento de reclamações, inclusive sobre o assédio moral no ambiente de trabalho.

Na página inicial do *site* do TJSP pesquisou-se na caixa de buscas a expressão “assédio moral” e foram encontradas as mesmas notícias informadas acima. Já no canto inferior direito deste *site* há um vídeo com informações de como identificar o assédio moral, sexual e a discriminação e, ao final, o desembargador Irineu Jorge reforça que tais práticas devem ser denunciadas.

Para fins de oferecimento de denúncias, este Tribunal mantém na intranet um *link* para que servidores, terceirizados e estagiários possam se manifestar. A apuração prévia é feita pela Coordenadoria de Apoio aos Servidores (CAPS), em parceria com a Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP).

Existe na intranet um botão chamado “Assédio-Denúncia”, na sessão “*Links Rápidos*”, que direciona o reclamante a um formulário. O conteúdo é recebido pela CAPS, coordenadoria criada em 2014, e um dos desembargadores responsáveis analisa as informações. Caso não exista solução consensual, a questão é encaminhada para a Corregedoria Geral de Justiça para eventual instauração de procedimento disciplinar, dando-se ciência a todos os interessados.

Pôde-se observar que este trabalho de combate a abusos e discriminações é desenvolvido pela união de esforços da Presidência, da Corregedoria, da Comissão Processante, do CAPS e da SGP, dos Sindicatos e contam também com o apoio da área psicossocial.

O Estado de São Paulo contava ainda com a Lei n. 12.250/06 que vedava o assédio moral na administração pública estadual direta, indireta e fundações públicas. No entanto, esta lei foi declarada inconstitucional pelo STF, sob o aspecto formal, por conter vício de iniciativa, em sessão virtual realizada de 22 a 28 de novembro de 2019.

No âmbito municipal podem ser mencionadas, a título de exemplo, as iniciativas das cidades de São Paulo (Lei n. 13.288/01), que dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral nas dependências da administração pública municipal direta e indireta, e Campinas, que conta com a Lei n. 11.409/02, que veda o assédio moral na administração pública direta, indireta, nas autarquias e fundações públicas.

Relativamente ao Estado do Rio de Janeiro, as buscas resultaram na localização da Lei estadual n. 3921, de 23 de agosto de 2002, que veda o assédio moral no trabalho, no âmbito dos órgãos, repartições ou entidades da administração centralizada, autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista, do poder Legislativo,

Executivo ou Judiciário, inclusive as concessionárias e permissionárias de serviços estaduais de utilidade ou interesse público.

Esta lei define o assédio moral em seu art. 2º, como “a exposição do funcionário, servidor ou empregado à situação humilhante ou constrangedora, além de tratá-lo como infração grave, passível de punições como advertência, suspensão e/ou demissão”.

Dentre as medidas educativas que esta lei apresenta, destaca-se a possibilidade de determinar ao assediador a frequência obrigatória a programa de aprimoramento e melhoria do comportamento funcional, tendo que participar regularmente deste programa e permanecer simultaneamente em serviço.

A Lei n. 3921/02 prevê também a possibilidade de converter a penalidade de suspensão em multa, que será revertida e aplicada exclusivamente em programa de aprimoramento e aperfeiçoamento funcional dos servidores.

De forma assemelhada à Comissão paritária existente no TJMG, há também no TJRJ o Comitê de promoção da igualdade de gênero e de prevenção e enfrentamento dos assédios moral e sexual e da discriminação (COGEN).

Este Comitê foi criado pelo ato normativo n. 23 de 2022, como órgão colegiado administrativo de assessoria e auxílio à Presidência, cujas principais funções são sugerir à Presidência medidas que priorizem a escuta, acolhimento e acompanhamento de magistrados, servidores, prestadores de serviço e estagiários por meio de estratégias institucionais de prevenção e combate à discriminação, violência e assédios moral e sexual; além de apresentar propostas de prevenção à ocorrência de quaisquer formas de discriminação e assédio no âmbito interno do Tribunal e no relacionamento com as partes interessadas.

Os membros deste Comitê são eleitos por magistrados e servidores efetivos e em atividade, dentre uma relação de inscritos para os cargos.

O art. 4º, inciso V do ato normativo n. 23/2022 do TJRJ destaca ser atribuição da COGEN promover a sensibilização de magistrados, servidores, prestadores de serviço e estagiários quanto à importância da erradicação da discriminação, da violência e do combate ao assédio moral e sexual.

Vale ressaltar que este comitê, conforme informações¹⁴ disponibilizadas no *site* do CNJ, foi criado pelo impulso de 150 magistradas que se alinham no propósito de expressar repúdio e consternação face ao trágico assassinato da juíza Viviane Vieira do Amaral, ocorrido no ano de 2020, e que sinalizou a necessidade urgente de adoção de medidas preventivas de contenção imediata da violência contra a mulher, especialmente as servidoras da justiça.

Há um *e-book/cartilha*¹⁵ produzido pela COGEN com todas as informações de como identificar o assédio moral e sexual, como denunciá-lo e como prová-lo, além de informar todos os pontos de apoio e acolhimento às vítimas destes tipos de práticas desprezíveis.

Com relação ao Tribunal de Justiça do Estado do Espírito Santo, em pesquisas realizadas na internet nos meses de janeiro e fevereiro do ano de 2023, não foi possível encontrar atos normativos referentes ao assédio moral, nem na página inicial do *site*, nem na busca em caixa de pesquisa. Como resultados retornam apenas notícias de ações julgadas, cujos objetos eram pedidos de indenização em razão de sofrimento consubstanciado em casos de assédio moral sofrido por servidores do Estado.

Somente em 30 de junho de 2023, foi publicada no *site* deste Tribunal uma notícia referente a participação da desembargadora Marianne Júdice no 1º encontro de Comissões ou subcomitês de prevenção e enfrentamento do assédio e da discriminação no Poder Judiciário, ocorrido em Brasília dois dias antes.

A desembargadora ressaltou que o encontro se deu em momento muito oportuno, pois “estamos começando os trabalhos da Comissão de prevenção e combate do assédio no nosso Tribunal”.

Na busca realizada no site da Corregedoria Geral de Justiça do Espírito Santo foi localizado o ato normativo n. 200/2023, publicado em 24/04/2023 que institui a política de prevenção e enfrentamento do assédio moral e do assédio sexual no Poder Judiciário do Estado do Espírito Santo, o qual criou as Comissões de 1º e 2º graus.

Há um *link* no *site* do TJES denominado “Núcleos, Comissões e Comitês do Tribunal de Justiça do Espírito Santo” no qual se localiza a comissão de acessibilidade e

¹⁴ Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/justica-do-rio-de-janeiro-cria-comite-de-promocao-da-igualdade-de-genero/>. Acesso em 23 mai. 23.

¹⁵ Disponível em: <https://portaltj.tjrj.jus.br/documents/10136/19161680/ebook-assedios-22set.pdf/17289d1d-d1af-9da9-6175-c4838969bf63?version=1.1>. Acesso em 20 jul. 23.

inclusão, o comitê do fórum nacional de saúde, etc., mas não se visualiza dentre estes nenhuma comissão relativa ao enfrentamento ao assédio moral.

Na caixa de buscas no *site* pesquisando o termo “assédio moral” resultam apenas as mesmas notícias referidas acima.

Desta forma, observa-se que nos demais Tribunais de Justiça que compõem a região Sudeste do Brasil, também foram criadas, por seus respectivos atos normativos, Comissões responsáveis pelo tratamento ao assédio moral.

Chama a atenção o fato de, em todos os *sites* dos Tribunais acima referidos, não se visualizar logo na tela inicial qualquer ícone, *link* ou assemelhado que chame a atenção e possibilite ao usuário/servidor um acesso rápido e fácil em que possa se orientar acerca do assédio moral, lhe possibilitando, por exemplo, o cadastro de uma denúncia. Fica tudo “meio escondido”, sendo necessário realizar buscas dentro do *site*, na intranet ou em caixas de pesquisa para se descobrir o que há naquele Tribunal sobre este tema de tamanha relevância à saúde do servidor e ao bem-estar funcional.

Com relação ao comparativo entre os Tribunais do Sudeste brasileiro, notou-se uma abordagem mais dinâmica no TJSP com a opção de *link* mais direto para o oferecimento de denúncias, algo que pode ser aplicado no *site* do TJMG para fins de facilitação de acesso ao servidor que precise realizar uma denúncia contra o assédio moral sofrido.

Há de se ressaltar que no TJMG o servidor terceirizado, por exemplo, não acessa a intranet, pois esta é restrita a servidores efetivos, ocupantes de cargos em comissão, magistrados e estagiários. Deste modo, o servidor terceirizado não consegue realizar a denúncia diretamente no *site*, necessitando para isto entrar em contato com a Comissão via sistema SEI ou por e-mail.

Comparativamente, também se nota que o TJES ainda está começando a adotar medidas contra o assédio moral, ao criar sua Comissão, sob determinação da Resolução n. 351/2020 do CNJ.

Conclui-se que muito ainda pode ser feito além da publicação de Resoluções e da criação de Comissões para tratamento do assédio moral entre os servidores do Judiciário, visto que é um mal presente, frequente e que tem causado muitos danos à saúde dos servidores, os quais precisam e merecem um ambiente saudável de trabalho.

4 DESIGN DE SISTEMA DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS VOLTADO A COMBATER O ASSÉDIO MORAL NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MINAS GERAIS

4.1 Visão geral e sua aplicação

Os meios de comunicação vêm noticiando cada vez mais os tristes e graves casos de assédio moral ocorridos na administração pública de Minas Gerais, incluindo lamentavelmente servidores do TJMG, como é o caso mais recente do juiz e do assessor da Comarca de Divinópolis, que foram afastados cautelarmente dos cargos pelo órgão especial da Corregedoria do TJMG em razão de denúncias de assédio sexual, moral e violência de gênero.

O afastamento se deu com base no disposto no artigo 15, §1º, da Resolução n. 135/2001, do Conselho Nacional de Justiça, e durará até a decisão final do processo investigativo.

De acordo com a reportagem¹⁶, publicada em 29 de junho de 2023, o juiz é acusado de assediar pelo menos sete servidoras, estagiárias e ex-funcionárias do Judiciário. Uma ex-estagiária relatou inclusive ter sofrido agressão física.

Uma das vítimas disse ter sido ameaçada pelo magistrado: “se eu te bater você vai apaixonar, você não sabe o que eu já fiz com uma estagiária nesta mesa”.

Uma estagiária do gabinete declarou que chegou a ser amarrada em uma cadeira após ser agredida verbalmente pelo assessor do magistrado. “Foi tudo muito rápido, porque eu tinha respondido, e ele fez isso como uma forma de repreensão na frente de todo mundo”.

De acordo ainda com a notícia, o juiz já havia sido denunciado também por advogados na Ordem dos Advogados do Brasil do Estado de Minas Gerais (OAB-MG), devido a casos de maus tratos e desrespeito dentro do Tribunal.

É inacreditável e inadmissível que ainda hoje as pessoas vivenciem situações deste tipo no local de trabalho, ainda mais em se tratando de um ambiente como o Judiciário. Portanto, é urgente a necessidade de a presidência do Tribunal de Justiça de Minas Gerais se mostrar presente e atuante e agir de forma rápida e eficiente para orientar, informar, prevenir,

¹⁶ Notícia publicada em 29/06/2023 no site do jornal Estado de Minas. Disponível em: https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2023/06/29/interna_gerais,1514151/juiz-suspeito-de-assediar-servidoras-e-estagiarias-em-gabinete-e-afastado.shtml. Acesso em 14 jul. 2023.

combater e punir o assédio moral entre seus servidores e evitar que comportamentos deste tipo voltem ou continuem a acontecer.

Não se pode mais ignorar, deixar passar despercebido algo que é tão grave e vem fazendo cada vez mais vítimas, das quais se colhem relatos assustadores.

Outro caso recente ocorreu em 09 de junho de 2023, na cidade mineira de Antônio Carlos. Segundo noticiado no *site* Uol¹⁷, uma escritã da polícia civil de Minas Gerais, Rafaela Drummond, 31 anos, foi encontrada sem vida pelos pais. Ela trabalhava em Carandaí/MG, e uma semana antes da sua morte havia protocolado no SINDEP-MG (Sindicato dos Escrivães da Polícia Civil de Minas Gerais) uma série de denúncias de assédio moral, sexual, pressão psicológica e sobrecarga no ambiente de trabalho.

A polícia civil informou que instaurou procedimento disciplinar e inquérito para apurar a morte da policial.

Neste trajeto de sofrimento, o servidor assediado passa por tantas pressões, humilhações, adoecimento mental, licença médica e, infelizmente, quando não solucionado o problema a tempo, pode até culminar em morte, como no caso mencionado acima.

Hirigoyen (2002) e Leymann (1996) afirmam que o suicídio em consequência da violência moral é um crime quase perfeito: não deixa marcas de sangue nos equipamentos ou no ambiente de trabalho e quem testemunha a violência tem medo de falar por diferentes motivos. Quando ocorre nas dependências da empresa, a responsabilidade recai frequentemente sobre o próprio morto, considerado negligente, fraco ou portador de transtorno mental.

É notória, portanto, a gravidade dos fatos que vem culminando em adoecimento e até em mortes desnecessárias, motivadas por atitudes de superiores hierárquicos covardes e despreparados para atuar na administração pública ou gerir pessoas e conflitos.

Os servidores do TJMG são preparados para bem exercer a gestão processual, apresentar números de produtividade ao CNJ e acabam deixando de lado a gestão de pessoas e especialmente a gestão de conflitos. E, segundo Haddad (2022), com relação aos conflitos e as não conformidades observadas pelo gestor, é preciso buscar indicadores para que se possa mensurar o conflito e, então, poder solucioná-lo.

¹⁷ Notícia publicada em 14/06/2023 no site Uol. Disponível em: <https://noticias.uol.com.br/cotidiano/ultimas-noticias/2023/06/14/policia-civil-de-mg-investiga-morte-de-escriva-que-denunciou-assedio-moral.htm>. Acesso em 20 jul. 2023.

É necessário buscar alcançar a harmonia entre os servidores, sem afetar a produtividade, solucionando divergências que surjam no ambiente de trabalho, decorrentes da reunião de diversas pessoas com opiniões e personalidades diferentes.

A falta de treinamento e de capacitação adequada dos gestores no campo da gestão de pessoas e conflitos contribui com esta falha. O assediador se sente protegido e incentivado a continuar a praticar o assédio moral numa estrutura em que predomina o conservadorismo e a cultura do autoritarismo, ora por gozar de estabilidade, ora por ter sido designado por chefias superiores que acabam sendo coniventes com a situação, por omissão.

Para Scialpi (2004, p. 218), o assédio institucional se caracteriza por “práticas organizacionais sistemáticas, instituídas, consolidadas e consentidas por ação ou omissão”. E a violência institucional muitas vezes é demonstrada em forma de represália aos que tiveram coragem de denunciar.

A cultura do silêncio ante a violência, de alguma forma, transforma a todos em cúmplices da tirania e coautores da violência, mesmo quando dominados pelo medo, imposições e ameaças. O medo é a impotência da alma (ESPINOSA, 1992).

Assim, a tendência é que o agente público permaneça na função sendo humilhado, achincalhado, vendo a sua personalidade e a sua identidade no trabalho serem paulatinamente desconstruídas pela chefia assediadora, esta escorada na sua estabilidade e em superiores coniventes (o assediador, na maioria das vezes, também possui superiores), que fecham os olhos para o que acontece nos níveis inferiores da administração (VINHAS, 2012).

Atitudes simples podem evitar grandes danos.

É possível adotar e aplicar medidas preventivas que evitem a naturalização destes atos, tanto na elaboração das políticas, como na organização do trabalho e das relações laborais, pois os servidores têm direito a não ser objeto de humilhações e constrangimentos.

Neste sentido, faz-se necessário mudar a cultura do ambiente de trabalho e, para isto, outras estratégias, além da conciliação após o fato já ocorrido, devem ser usadas de modo associado às atuais medidas, inclusive, com a possibilidade de aplicação de técnicas próprias da área de gestão e *compliance*.

É de suma importância envolver e contar com o apoio da alta cúpula do TJMG ao fomentar boas práticas e dar o melhor exemplo. É hora de se mostrar presente, ciente e atuante na prevenção e no combate ao assédio moral, sexual e discriminação e adotar postura

de tolerância zero a estes atos de desrespeito. Ao mesmo tempo que é preciso entender e identificar as condições que permitem o surgimento do assédio/discriminação para adequar medidas que visem preveni-lo e reduzi-lo.

4.2 Atuação conjunta com a Comissão de prevenção e combate ao assédio moral

Não basta focar e atuar apenas nas consequências, é preciso dar especial atenção à prevenção e trabalhar de forma abrangente, incluindo todos os setores, cargos, servidores, magistrados, estagiários, terceirizados, etc. bem como cuidar do contexto do ambiente de trabalho. Se os indivíduos estiverem satisfatoriamente instruídos, preparados e conscientizados, dificilmente agirão de forma aviltante ou permitirão que assim o façam próximo de si ou consigo mesmo, no exercício das suas funções.

Os assediadores, por também serem servidores públicos, no mais das vezes, são detentores da estabilidade. Nessa posição de conforto, o agente possui uma maior inclinação e menos pudor em agredir os seus subordinados (TOLFO et. al., 2015), visto que, na sua ótica, dificilmente perderá o seu cargo ou até mesmo a função de chefia em decorrência da prática das violências morais.

Entretanto, a atuação tanto da Corregedoria como da Comissão de combate ao assédio moral no TJMG tem mostrado que esta falsa impressão de segurança do assediador tem caído por terra uma vez que, durante as entrevistas realizadas, a diretora jurídica do Sindicato e a presidente da Comissão de primeira instância afirmaram que após a devida apuração e observando o contraditório e a ampla defesa e o sigilo que os feitos requerem, já houve casos de servidores e juízes que foram afastados e punidos com a demissão em razão do cometimento do assédio moral.

Isto demonstra que a atuação da Comissão tem sido eficiente, apesar de não muito divulgada. Tal fato foi constatado, inclusive, pelas pesquisas realizadas pelo CNJ, visto que comparativamente entre os anos de 2022 e 2023, houve aumento significativo do percentual de respondentes que indica a Comissão de combate ao assédio e à discriminação como o principal canal de denúncia destes casos. Passou de 37% em 2022 para 47% em 2023.

Verificou-se também que 30% do total de respondentes não enxergava medidas de prevenção antes da publicação da Resolução n. 351/2020 do CNJ (que determinou a criação das Comissões) e que, após a promulgação dela, este percentual diminuiu para 18,7%. Em

2023 estes percentuais caíram para 27,6% e 14,9% respectivamente. Verifica-se, portanto, que os servidores têm notado a atuação da Comissão.

Esta pesquisadora, após ser nomeada e passar a integrar formalmente a Comissão de enfrentamento e combate ao assédio moral, sexual e discriminação da primeira instância do TJMG, começou a participar de atendimentos e oitiva de partes que apresentaram denúncia à Comissão, além de realizar visita à Comarca de Santa Luzia onde havia fatos graves e urgentes a serem apurados, e foi realizada a apresentação da Comissão e palestra para orientação dos servidores. Ou seja, está atuando de forma prática.

Pode-se mencionar também a atuação conjunta de juízes, servidores, representantes do Sindicato, da gerência de saúde, de servidor terceirizado e de uma psicóloga que compõem a Comissão. Assim, estão representados os diversos setores de trabalhadores do TJMG e cada um colabora com suas experiências e conhecimento.

Também há interação entre as Comissões de primeira e de segunda instância. Ambas estão sempre em diálogo, por meio de seus respectivos presidentes, uma vez que esta última foi criada mais recentemente, portanto, desenvolve seus trabalhos há menos tempo.

4.3 Orientação e capacitação dos servidores

Para saber identificar e evitar o assédio e todo tipo de discriminação, o servidor precisa estar bem informado. É preciso realizar um trabalho de conscientização e aplicar medidas preventivas que irão lhe capacitar para agir e evitar estas práticas.

Ao ser nomeado para exercer um cargo no TJMG o servidor participa de um curso chamado Servidor Integrado (SERIN), ofertado pela Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes, voltado a orientá-lo sobre a sua inserção no Tribunal e a prepará-lo para “oferecer uma efetiva prestação jurisdicional à sociedade”.

Pode-se ampliar esta preparação, conforme prevê a nova redação da Res. n. 351/20, e inserir neste curso módulos de formação e de desenvolvimento gerencial com a temática do assédio moral no trabalho, algo que visa transformar a cultura de gestão de pessoas na instituição.

Este curso e outras campanhas podem ser ofertados e realizados periodicamente, garantindo a constante atualização dos servidores, de modo a alcançar todos eles, por meio de convocação e não apenas disponibilização para inscrição voluntária; inclusive impondo sanção àquele que se recusar a participar e se capacitar.

Não é difícil encontrar servidores que trabalham há décadas no TJMG e nunca passaram por um treinamento nestes termos ou que tenha feito uma atualização. Especialmente servidores que ainda cultivam seus preconceitos e enfrentam muita resistência ao lidar com o novo, com o diferente e com as diferenças.

A EJEF e a assessoria de comunicação podem atuar conjuntamente e exercer um relevante papel no que se refere a esta capacitação e a divulgação das estratégias de conscientização.

Para fins de prevenção contra a prática de assédio moral, a Resolução n. 748/2013, revogada pela resolução n. 1.018/2023, previa a adoção de medidas como a inserção de módulo específico sobre saúde ocupacional, assédio moral e liderança na gestão de pessoas, nos cursos de desenvolvimento gerencial ofertados para ocupantes de cargos de direção e chefia.

Por diversos meios o TJMG pode realizar a orientação e capacitação dos seus servidores. Diga-se, por exemplo, a realização de palestras, campanhas, debates, seminários, oficinas, instituição de prêmio a título de monografias, produção de cartilhas e material gráfico informativo com os temas assédio moral, discriminação, gestão de pessoas, respeito às diferenças, etc.

É preciso também garantir que estas iniciativas sejam permanentes na instituição, e não realizadas apenas uma vez ao ano, para fins de cumprir exigências do CNJ.

Outra forma de se apurar a real situação dos ambientes de trabalho no TJMG é a realização de pesquisas de clima organizacional que visa contribuir para o diagnóstico de problemas relacionados ao assédio moral.

E assim, com um acompanhamento atento e frequente, promover ações pontuais que irão garantir melhorias nos processos de organização do trabalho e adotar medidas que afastem possíveis espaços para o desenvolvimento de atitudes que podem afetar o estado emocional dos servidores.

Por fim, o Tribunal também pode contar com parcerias externas e adotar inclusive técnicas próprias das empresas privadas, voltadas ao treinamento rápido e eficaz de seu pessoal.

4.4 Aplicação prática e multidisciplinar do *design*

Focado na prática e com ênfase na prevenção, este *design* pretende jogar luz no assédio moral, presente no TJMG, e apresentar medidas as quais sejam fáceis de serem implementadas e absorvidas pelos servidores, de forma que todos possam facilmente reconhecer, denunciar e principalmente evitar a ocorrência desta prática tão revoltante.

O ideal é que a alta administração do TJMG reconheça a presença deste mal que se multiplica pelas Comarcas do Estado, e na segunda instância, e passe a tratar o tema como prioridade, mostrar que está atenta ao bem-estar dos servidores e atuar exemplarmente na sua prevenção e combate.

Medidas simples e de baixo custo podem ser adotadas, iniciando, como dito acima, se a Presidência do Tribunal encampar a ideia, assumir a importância deste tema e passar a lhe dar a devida e urgente atenção. Se o exemplo e a ordem vêm “de cima”, geralmente é acolhida por todos.

A principal meta do *design* é reduzir os casos de assédio moral ocorridos no TJMG e, quem sabe, ser exemplo para outros Tribunais no que se refere a sua prevenção e combate. Para isso é preciso, como dito no tópico anterior, orientar e capacitar os servidores.

Para se alcançar esta meta será necessário atingir de forma ampla e rápida o público alvo a que se destina, que são os juízes, servidores, estagiários, terceirizados, desembargadores, vigilantes, aprendizes, voluntários, ou seja, todos os servidores do Tribunal, independentemente do cargo que ocupam ou do vínculo jurídico mantido.

Os seus resultados poderão ser obtidos, acompanhados e mensurados periodicamente após a adoção e implantação das medidas que serão apresentadas a seguir. A Comissão, a Corregedoria e a Presidência poderão realizar um comparativo do número de casos de assédio ocorridos antes e após esta intervenção, e assim, decidir por sua manutenção, ampliação ou reformulação.

As propostas serão apresentadas à Comissão de prevenção e enfrentamento ao assédio moral no TJMG, para análise e posterior apresentação à Presidência. E, no caso de serem reconhecidas como medidas pertinentes, realizar a sua implementação.

Todas as pessoas hoje trazem consigo um aparelho celular, pode-se então afixar nos locais públicos e dependências das unidades do TJMG cartazes para chamar a atenção dos passantes e disponibilizar um *QR Code* onde se possa acessar conteúdos como a cartilha “Assédio moral no trabalho: orientação, prevenção e combate”, elaborada pelo TJMG, e

obter as principais informações sobre como identificar e agir em caso de assédio moral, sexual ou discriminação.

Para potencializar a abrangência das orientações acerca do assédio moral a serem disponibilizadas aos servidores, cabe a utilização dos meios de comunicação dos quais o TJMG já dispõe. Ao valer-se de estratégias de comunicação como o e-mail *marketing*, a divulgação no *Instagram*, no canal do *You Tube*, na TV TJ Minas, na rádio TJ, entre outras, com certeza, um número muito maior de pessoas será abrangido com estas informações.

Igualmente, divulgar nos meios de comunicação mencionados acima a existência e a atuação das Comissões de enfrentamento e combate ao assédio, uma vez que muitos servidores as desconhecem.

Esta é uma forma de atingir o público-alvo, em especial nas Comarcas do interior, distantes das iniciativas da capital, e onde os casos de assédio são frequentes e de difícil solução visto que as cidades e a população são pequenas e geralmente ‘todos são parentes de todos’ e não querem se indispor com amigos e familiares com quem estarão frequentemente em contato, seja nas ruas ou no local de trabalho.

É de extrema importância incentivar a interação dos diversos setores estratégicos da instituição e lhes conferir um caráter multidisciplinar, voltado a otimizar um diagnóstico preventivo, realizar a comunicação direta com os servidores e a capacitação de todos, visando uma equipe bem orientada e consciente dos seus direitos e deveres.

A configuração de equipe multidisciplinar não deve ficar restrita apenas às Comissões, pois a atuação conjunta da Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes (EJEF), da Diretoria Executiva de Administração de Recursos Humanos (DEARHU), da Gerência de Saúde no Trabalho (GERSAT), da Assessoria de Comunicação Institucional (ASCOM), da Comissão paritária, da Presidência, do Sindicato e outros setores irá proporcionar a formação de uma equipe altamente competente, atuante em todas as frentes, voltada a reduzir ao máximo os casos de assédio moral no TJMG, com foco especial na prevenção, evitando adoecimentos e até mortes.

A EJEF, a exemplo do que ocorreu nos anos de 2019/2020, quando a Comissão realizou uma parceria para criação de um curso com o tema assédio moral, pode atualizá-lo e incluir o assédio sexual e a discriminação, que passaram a ser abarcados pelas competências da Comissão, além de incluir esta temática nos cursos de formação inicial de

servidores - SERIN; de capacitação de juízes; bem como em programas de atualização periódica.

A DEARHU pode acompanhar os deslocamentos de lotação dos servidores ao analisar os pedidos de remoção, permuta e transferência entre setores e Comarcas, para fins de verificação do real motivo desta alteração de local de trabalho - o que pode ser aferido por meio de questionário anexado ao pedido de mudança de lotação. E, caso constatado que esta se deu em razão da prática de assédio moral em seu setor originário, tomar as providências pertinentes e comunicar à Comissão.

No quesito qualidade de saúde, a GERSAT pode ampliar a atenção à saúde integral do servidor e exigir ao menos uma avaliação psicológica anual, a ser realizada conjuntamente com os exames laboratoriais, por ocasião dos exames periódicos, e não apenas durante a consulta admissional.

Com a concordância expressa do servidor envolvido em algum caso de assédio, seja ele autor ou vítima, a GERSAT pode encaminhá-lo para acompanhamento psicológico e/ou psiquiátrico complementar quando a perícia médica da instituição apontar que há necessidade desse trabalho especializado. Pois não basta afastar o servidor via licença médica e não lhe prestar assistência até que ele obtenha uma melhora efetiva. Deve-se buscar a recuperação do emocional fragilizado da vítima e apurar as causas da agressividade do autor.

Esta assistência psicológica mostra a necessidade da intervenção multiprofissional sobre a temática, pois o enfrentamento não se esgota nos campos jurídico, administrativo e sindical (MAGALHÃES FILHO e FRANÇA, 2015).

A ASCOM, como dito acima, pode lançar mão de todas as mídias disponíveis para produzir e divulgar campanhas em áudio, vídeo, cartilhas, *jingles*, rádio, TV, redes sociais, etc. e difundir ampla e frequentemente ações de prevenção e combate ao assédio e a discriminação. Podem ser anunciados exemplos do que fazer em casos de assédio, de como agir, como denunciar, como se conscientizar... Além de divulgar a legislação, os cursos acerca do tema, bem como proporcionar maior visibilidade à atuação das Comissões de primeira e segunda instâncias.

No que se refere às Comissões, nota-se a necessidade de ampliação do número de integrantes, incluindo pelo menos dois representantes de cada classe, visto a limitação de pessoal em face do crescente número de denúncias; de capacitação dos participantes para

estarem plenamente aptos a atender e atuar profissionalmente na conciliação dos envolvidos; avaliar a possibilidade de conferir aos participantes dedicação exclusiva ao tratamento dos casos de assédio, visto que hoje exercem as atribuições da Comissão concomitantemente ao exercício de seus cargos.

Desta forma teriam mais tempo para intensificar a prevenção e realizar um trabalho aprofundado de identificação das causas do problema e atuar na sua origem.

Na reunião ordinária da Comissão de primeira instância, realizada em 21 de junho de 2023, o juiz Haroldo Dutra, da 3ª Vara Empresarial da Comarca de Contagem, sugeriu a criação de um canal único de denúncias com vistas a unificar o seu recebimento, ou a utilização de IA para que todas as denúncias, feitas por meios distintos, sejam vertidas para um mesmo banco de dados de modo a facilitar a criação de estatísticas e consequentemente permitir à Comissão identificar mais rapidamente os locais com necessidade de atuação.

Quanto ao crescente número de denúncias ofertadas, observou-se que boa parte é realizada por servidores terceirizados, os quais hoje representam uma grande parcela da força de trabalho no Tribunal. Estes servidores estão vinculados contratualmente a uma empresa privada que terceiriza esta mão de obra.

Visando agir preventivamente, talvez seja necessário o Tribunal se ressaltar quanto a possíveis prejuízos ao erário, causados por ações de indenização por assédio moral e danos morais sofridos ou causados por servidor terceirizado. É preciso decidir acerca da competência para responsabilização, bem como para capacitação destes servidores. Se será do Tribunal ou da empresa contratante.

A atuação conjunta da Presidência será necessária para avaliação e possível autorização da implantação das medidas sugeridas, determinando aos setores competentes a execução das ações necessárias para colocá-las em prática e intensificar a prevenção e o combate ao assédio moral/sexual e a discriminação no TJMG.

Com relação ao Sindicato, este já vem atuando ativamente. Portanto, conta com conhecimento prático, material e mão de obra experientes. Em 2017 um grupo de pesquisadores da Faculdade de Medicina UFMG realizou pesquisa a pedido do Sindicato, a qual deu origem ao livro “Situação de saúde e condições de exercício profissional dos servidores da primeira instância do Tribunal de Justiça de Minas Gerais”. Neste livro é discutido o problema do assédio moral no TJMG.

Assim, diante do experiente trabalho do Sindicato, pode-se elaborar um projeto de atuação conjunta e simultânea com o TJMG e não paralelo, como é feito atualmente.

Há de se ressaltar também a possibilidade de aplicação da justiça restaurativa com auxílio e cooperação da rede multinível, multissetorial e interinstitucional judiciária criada pela Portaria Conjunta n. 1.446/PR/2023, que tem como objetivo permitir a estruturação e a colaboração entre magistrados e servidores do TJMG na difusão e ampliação da oferta das práticas restaurativas, seguindo princípios como a dignidade da pessoa humana (art. 1º, inciso III da CF), e agindo em defesa da paz e da solução amigável dos conflitos organizacionais.

Portanto, é crucial unir forças e experiências de todas as partes para tratar do mal presente, que é o assédio moral, atuando precipuamente no seu combate, de forma preventiva e na divulgação de informação e conhecimento a todos os servidores, deixando claro que a vítima está amparada, assim como o agressor está sob olhos atentos e conhecedores dos seus direitos.

4.5 Possibilidade de aplicação do *compliance*

As empresas privadas que prezam por seus valores e procuram evitar problemas futuros exercem sua gestão pautada na conformidade, na integridade e na transparência, observando o que é ético, correto e esperado dos seus colaboradores e dirigentes.

A ética, do grego *ethos* quer dizer costume, hábito ou caráter e, conforme Aristóteles, está diretamente relacionada com a ideia de virtude, na qual a felicidade é a finalidade da vida humana (MENEZES, 2022).

O *ethos* pode ainda ser definido como um conjunto de traços e modos de comportamento que conformam o caráter ou a identidade de uma coletividade (PATRUS, 2020).

Esta coletividade, no caso em comento, trata-se dos funcionários das empresas privadas ou dos servidores que prestam o serviço público em repartições dos entes federados.

Com a publicação da Lei n. 12.864/13, conhecida como “a lei anticorrupção”, passou-se a praticar a responsabilização civil e administrativa das pessoas jurídicas pela prática de atos contra a Administração Pública, nacional ou estrangeira.

Esta lei estabelece a responsabilidade objetiva da empresa quando seus colaboradores praticarem atos considerados nocivos, mesmo que a empresa não tenha conhecimento.

Por isso a importância e a necessidade de as empresas possuírem um sistema de gestão de integridade e conformidade, o chamado *compliance*, para efetivar sua atuação de forma íntegra e ética e garantir um ambiente salutar tanto no aspecto trabalhista quanto financeiro.

Diante deste sistema, é possível mapear os principais riscos a que a empresa está exposta e, a partir dessa identificação, agir de forma assertiva na gestão de riscos e planejar a estratégia para o futuro almejado, sempre atento à integridade e a conformidade.

Entretanto, de acordo com Cunha, as empresas públicas e sociedades de economia mista em operação no país, tem uma adesão ainda baixa a este modelo. Em alguns casos, embora existam medidas de ouvidoria ou auditoria, não atendem na integralidade o que é exigido pela norma e isto leva a maioria dos dirigentes a falsamente crer que estão em conformidade. Assim, ainda ocorre de a administração das estatais não ter comprometimento com o tema, fator essencial para a efetividade de um programa de *compliance* (CUNHA, 2017).

Em sentido oposto, os meios de planejamento e organização estratégica já são defendidos e implantados no Poder Judiciário pelo professor e Juiz Federal Dr. Carlos Henrique Borlido Haddad, ao buscar aprimorar a gestão do Judiciário brasileiro e alcançar a sua melhoria contínua.

Ao aplicar este ritual de gestão visa-se realizar a implantação de indicadores e a gestão por competências sem precisar de recursos financeiros adicionais, sem exigir esforços sobre-humanos, mas simplesmente racionalizando o trabalho, traçando estratégias, medindo tudo o que se faz com a utilização de indicadores, estabelecendo metas e mantendo uma convivência muito saudável (HADDAD, 2017).

Este modelo requer que magistrados e servidores desenvolvam estratégias para fazer frente aos desafios que o Poder Judiciário atualmente enfrenta. É preciso prevenir os riscos, por meio de controles internos, detectar as falhas e responder a tempo com as providências pertinentes.

Há de se concordar que esta forma de ação se assemelha ao programa de *compliance* e integridade verificado nas empresas privadas, cuja efetividade depende da capacidade de estabelecer metas e estratégias, exercer controle e realizar a melhoria contínua dos processos.

O caminho está na cultura organizacional, que combina valores, atitudes, hábitos, estilos e regras implícitas que geram o ambiente social e psicológico de uma organização.

Uma das formas de se realizar esta melhoria contínua é aplicando o método de gestão conhecido como PDCA¹⁸ (*Plan, Do, Check and Act*) no qual é preciso planejar as melhorias do programa; fazer com que as pessoas se envolvam e executem o plano; checar/verificar sua execução; e agir após observar seus sucessos e/ou insucessos.

Logo, o desafio do *compliance* começa por sua transformação mais essencial: a dos indivíduos.

Até mesmo para evitar prejuízos financeiros ao Estado, diante da possibilidade de ter que arcar com indenizações por ações judiciais em que o servidor, vítima de assédio moral, pleitear danos morais, dentre outros direitos, é cabível ao Tribunal a aplicação de práticas semelhantes as do *compliance*.

O TJMG pode fazer uso das estratégias acima mencionadas, de modo a capacitar e sensibilizar seus servidores, e atuar preventivamente no combate ao assédio moral. Pode implementar técnicas e treinamentos, garantindo ao servidor conhecer e absorver a conduta ética condizente com seus deveres, conforme a missão, visão e valores já pré-definidos, bem como lhes orientar a respeito do comportamento esperado, como serão recebidas as denúncias de má conduta e como serão aplicadas as medidas disciplinares.

Desta forma, após orientado, treinado, conscientizado e alertado, o servidor que cometer o assédio moral não poderá alegar que não sabia que a sua conduta (a não conformidade) configura assédio moral/sexual. Ao passo que a potencial vítima também estará suficientemente capacitada para reconhecer atitudes inapropriadas no ambiente de trabalho e poderá defender-se, assim como ao próximo.

Ao se realizar um paralelo entre o serviço público e as empresas privadas, nota-se que é possível, em ambos, aplicar os sistemas de gestão de risco e integridade, ainda que, na esfera pública venha a obter outra nomenclatura e algumas especificidades. Entretanto, a sua

¹⁸ O PDCA é uma das primeiras ferramentas de gestão da qualidade. Foi criado na década de 20 por Walter A. Shewart, mas foi William Edward Deming quem disseminou seu uso no mundo todo. Fonte: InfoEscola. (https://www.infoescola.com/administracao/_pdca-plan-do-check-action/). Acesso em 10 ago. 2023.

essência pode ser aplicada de modo a se evoluir para uma gestão estratégica das formas de se prevenir e combater o assédio moral, que afeta tanto os servidores públicos quanto os funcionários de empresas privadas.

Apesar de se tratar do mesmo mal, há algumas diferenças entre o assédio moral existente no ambiente do serviço público e o cometido no interior das empresas privadas.

Segundo Hirigoyen, o assédio moral no setor privado é mais evidente, dura menos tempo e termina com a saída da vítima. No setor público, pode durar anos, e por isso, os métodos de assédio são mais perniciosos e produzem resultados dramáticos sobre a saúde, bem como sobre a personalidade das vítimas (HIRIGOYEN, 2011).

Vinhas destaca que a existência de uma hierarquia mais acentuada e impessoal é fator que agrava o assédio moral no âmbito público, apesar de a hierarquia não ser fator determinante da existência do fenômeno do assédio moral (VINHAS, 2012).

Quanto às consequências vislumbradas no pós-cometimento do ato agressivo ao psicológico do trabalhador, também há diferenças.

O servidor vítima poderá, além de oferecer a denúncia administrativa, processar diretamente o Estado em busca de reparação pelo mal sofrido e não o agente público, visto que para fins de responsabilização, o Estado é, objetivamente, o agressor conforme disposto no artigo 37, § 6º, da CF/88 e artigos 186 e 927 do Código Civil.

O agente assediador, se comprovada a sua culpa, responderá regressivamente ao Estado, para ressarcir ao erário os valores pagos ao agredido.

Por outro lado, quando o assédio moral é cometido no setor privado, a empresa poderá ser responsabilizada diretamente, na Justiça do Trabalho, pelos atos praticados por seus prepostos que violaram a integridade moral do trabalhador.

Outra diferença percebida é a figura da estabilidade existente no âmbito público, e percebida em raros casos e de forma temporária no setor privado, como por exemplo, em situações de gravidez, trabalhador sindicalista ou acidente de trabalho.

Neste sentido Spacil *et. al.* afirmam que o assédio moral no serviço público: [...] tende a ser mais frequente em razão de uma peculiaridade: o superior não dispõe de poder sobre o vínculo funcional do servidor. Não podendo demiti-lo, passa a humilhá-lo e sobrecarregá-lo de tarefas inócuas (SPACIL *et. al.*, 2004, p. 8).

A tendência é que, por gozar de estabilidade no cargo e por não poder ser desligado da administração diretamente pelo assediador, o agente público suporte por muito mais tempo o assédio moral.

Já no âmbito privado, como o empregador possui a disponibilidade direta do vínculo de emprego de seu trabalhador, pode dispensá-lo quando quiser, exceto nos casos de garantias provisórias referidas acima. A tendência é que as situações de assédio não durem por muito tempo, culminando ou na dispensa por iniciativa do empregador, ou em pedido de demissão por parte do empregado.

Conforme Brito, o servidor assediado moralmente não produz a contento, não desempenha as suas tarefas nos prazos legais e não as exerce com a mesma qualidade.

O cidadão, contribuinte e usuário do serviço público, se torna vítima indireta do assédio moral, pois, mesmo com o servidor afastado para tratamento da sua saúde, em decorrência das agressões morais sofridas, o ente público continua a arcar com a sua remuneração e o cidadão tem redução ou falta do serviço. Assim, por um imperativo de lógica, pagar por um servidor que não está produzindo, significa prejuízos ao erário (BRITO, 2011).

Pode-se ressaltar ainda que o agente público, acusado de praticar assédio moral, deve ser responsabilizado também pela prática de improbidade administrativa, conforme notícia¹⁹ veiculada no site Consultor Jurídico, em 11/11/2013, a qual afirma que o assédio moral no serviço público é considerado ato de improbidade, uma vez que a 2ª Turma do Superior Tribunal de Justiça assim o reconheceu ao julgar o Recurso Especial n. 1.286.466 - RS (2011/0058560-5), cuja relatoria foi da Ministra Eliana Calmon, no qual se reconheceu que a prática de assédio moral enquadra-se na conduta prevista no art. 11, caput, da Lei de Improbidade Administrativa, em razão do evidente abuso de poder, desvio de finalidade e por ferir a impessoalidade (STJ, 2011).

O assediador, inclusive, pode vir a ser demitido a bem do serviço público mediante processo administrativo disciplinar ou se ver privado do cargo público por sentença judicial em que lhe seja garantido o contraditório e a ampla defesa.

¹⁹ Notícia disponível em: <https://www.conjur.com.br/2013-nov-11/stj-assedio-moral-servico-publico-considerado-ato-improbidade>. Acesso em 18 jul. 2023.

Portanto, por questões financeiras, estratégicas e éticas é imprescindível que o empregador, seja ele público ou privado, garanta condições dignas de trabalho decente para todos os seus colaboradores.

Conforme Zenkner, é necessário o reconhecimento de que as práticas de *compliance* e integridade no setor privado e, principalmente no setor público, conduzirão a uma justiça real e concreta (social, econômica, ambiental, etc.), trazendo a reboque melhores condições de saúde, de educação, de mobilidade urbana e de diversas outras garantias constitucionais sociais (ZENKNER, 2020).

E como visto, medidas semelhantes às práticas de integridade e conformidade, voltadas a aprimorar a gestão do Judiciário já vem sendo adotadas e podem ser aplicadas também no enfrentamento e combate ao assédio moral no TJMG.

5 CONCLUSÃO

Ao longo do desenvolvimento desta pesquisa apurou-se que o assédio moral é um ato hostil cometido de diversas formas, seja por “brincadeiras” infelizes, por humilhações, constrangimentos, agressões verbais - recentemente físicas também - atentados contra a dignidade, deterioração das condições de trabalho, dentre outras tantas situações lamentavelmente vividas no dia a dia do trabalhador.

Suas consequências estão cada vez mais graves e abrangentes. Traduzem-se em prejuízos indiscutíveis à saúde do trabalhador, deixam marcas indeléveis em sua memória e lhes afetam todo o contexto pessoal e social.

A busca por índices elevados de produtividade e a competição no ambiente de trabalho, muitas vezes incentivada pela chefia imediata, expõem os servidores a pressões e comportamentos degradantes, desnecessários e que lhes causam sofrimento ao longo dos dias.

Todo o ambiente de trabalho é afetado. E o assediador, geralmente pautado em relações de hierarquia e abuso de poder, foi preparado para trabalhar com resultados processuais, sem se preocupar em se capacitar para atuar na gestão de pessoas e conflitos.

Pesquisas recentes do Sindicato e do CNJ mostram que o número de servidores que têm passado por situações de assédio moral nas dependências do Judiciário tem aumentado, portanto, é preciso agir rápido para combater este mal.

Após a publicação da Resolução n. 351/2020 do CNJ os Tribunais se organizaram para criar as Comissões de enfrentamento e combate ao assédio moral. Recentemente ficaram responsáveis também pelo assédio sexual e a discriminação.

Apesar de atuantes, a divulgação das ações das Comissões ainda é tímida, diante da gravidade do problema. Há servidores que sequer sabem da sua existência. Do mesmo modo que o *link* destinado ao cadastramento das denúncias de assédio moral no TJMG fica “escondido” na intranet.

Diante de todos estes levantamentos, esta pesquisa apresentou um *design* de sistema de resolução de conflitos composto por medidas a serem apresentadas à Presidência do Tribunal, na expectativa de que alguma(s) possa(m) ser aproveitada(s) e implementada(s) na ampliação da prevenção e do combate ao assédio moral no TJMG, garantindo a todos os servidores usufruir do princípio constitucional da dignidade da pessoa humana, ao lhes conferir um ambiente saudável de trabalho.

Por fim, resguardadas algumas especificidades, constatou-se que atos gerenciais, típicos do *compliance*, podem ser aplicados também no enfrentamento e combate ao assédio moral no TJMG.

6. REFERÊNCIAS

ADAMS, Andrea and CROWFORD, Neil. “*Bullying At Work: How to Confront and Overcome It.*” London: Virago, 1992.

BARRETO, Margarida Maria Silveira. *Violência, saúde e trabalho, uma jornada de humilhações.* Rio de Janeiro: Hipótese, 2003.

BARRETO. Margarida Maria Silveira. *Assédio moral: a violência sutil.* Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil. Tese de doutorado em Psicologia na PUC SP. 2005. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/17370/1/Margarida%20Maria%20Silveira%20Barreto.pdf>. Acesso em 10 fev. 2023.

BRASIL. *Decreto-Lei 2.848/1940.* Código Penal. Rio de Janeiro, 1940. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm. Acesso em 24 fev. 2023.

BRASIL. *Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990.* Dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Câmara dos Deputados, [1990]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 20 jan. 2023.

BRASIL. *Lei n. 8.429/1992.* Dispõe sobre as sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa, de que trata o § 4º do art. 37 da Constituição Federal; e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8429.htm. Acesso em: 18 fev. 2023.

BRASIL. *Lei nº 10.406/2002.* Institui o Código Civil. Brasília, DF, 2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm. Acesso em 13 mai. 2023.

BRASIL. *Lei n. 12.846/2013.* Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm. Acesso em: 03 jun. 2023.

BRASIL. *Lei n. 14.540/2023.* Institui o Programa de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Sexual e demais Crimes contra a Dignidade Sexual e à Violência Sexual no âmbito da administração pública, direta e indireta, federal, estadual, distrital e municipal. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Lei/L14540.htm. Acesso em: 03 ago. 2023.

BRASIL. Câmara dos Deputados. *Projeto de Lei n. 10.224/2001.* Brasília, DF, 2001. Altera o Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 - Código Penal, para dispor sobre o crime de assédio sexual e dá outras providências. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2001/lei-10224-15-maio-2001-332602-veto-14630-pl.html>. Acesso em: 27 jun. 2023.

BRASIL. Câmara dos Deputados. *Projeto de Lei n. 4.742/2001*. Brasília, DF, 2001. Altera o Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 (Código Penal), para tipificar o assédio moral. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=28692>. Acesso em: 22 jun. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Pesquisa Pessoas com Deficiência no Poder Judiciário*. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uplo-ads/2021/10/pesquisa-pcd-no-pj-1.pdf>. Acesso em: 05 abri. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Pesquisa nacional assédio e discriminação no âmbito do Poder Judiciário*. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisa-nacional-assedio-e-discriminacao-no-ambito-do-poder-judiciario/>. Acesso em: 10 jan. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *2ª Pesquisa nacional assédio e discriminação no âmbito do Poder Judiciário*. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/cnj-2-a-pesquisa-nacional-assedio-e-discriminacao-no-ambito-do-poder-judiciario/>. Acesso em: 10 jun. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução n. 135/2001*. Dispõe sobre a uniformização de normas relativas ao procedimento administrativo disciplinar aplicável aos magistrados, acerca do rito e das penalidades, e dá outras providências. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/95>. Acesso em: 10 fev. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução n. 351/2020*. Institui, no âmbito do Poder Judiciário, a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3557>. Acesso em 10 março 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução n. 518/2023*. Altera a Resolução CNJ n. 351/2020, que institui, no âmbito do Poder Judiciário, a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5242>. Acesso em 7 set. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução n. 450/2022*. Institui a Semana de Combate ao Assédio e à Discriminação na agenda permanente dos tribunais. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4492>. Acesso em: 10 jun. 2023.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF, Senado, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 27 fev. 2023.

BRASIL. Controladoria Geral da União. *Assédio moral e sexual*. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/campanhas/integridade-publica/assedio-moral-e-sexual>. Acesso em: 25 jan. 2023.

BRASIL. Senado Federal. *Projeto de Lei n. 1.852/2023*. Brasília, DF, 2023. Altera a Lei nº 8.906, de 4 de julho de 1994 (Estatuto da Advocacia), para incluir o assédio moral, o assédio sexual e a discriminação entre as infrações ético-disciplinares, no âmbito da Ordem dos Advogados do Brasil. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/157326>. Acesso em: 15 jul. 2023.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça (2ª Turma). *Recurso Especial n. 286.466/RS (2011/0058560-5)*. Relatora: Min. Eliana Calmon. Brasília-DF, 03 de setembro de 2013. Disponível em: <https://www.stj.jus.br/websecstj/cgi/revista/REJ.cgi/ATC?seq=30526819&tipo=5&nreg=201100585605&SeqCgrmaSessao=&CodOrgaoJgdr=&dt=20130918&formato=PDF&salvar=false>. Acesso em 03 março 2023.

BRITO, Marcelo Palma de. *Assédio moral no Poder Judiciário do Estado de Minas Gerais*. Dissertação de mestrado da UNIMONTES. Montes Claros, 2016. Disponível em <https://www.posgraduacao.unimontes.br/uploads/sites/20/2019/05/Marcelo-Palma-de-Brito.pdf>. Acesso em 20 jun. 2023.

BRODSKY, C. M. *The harassed worker*. Toronto: Lexington Books, 1976.

CARMO, R. H.; MORIKOSHI, E. *Assédio moral no setor público: o que fazer?* Revista Multidisciplinar da UNIESP, 2006. Disponível em: <http://www.uniesp.edu.br/revista/revista1/publi-art2.php?codigo=88>. Acesso em: 05 jul. 2023.

CUNHA, Matheus Lourenço Rodrigues da. *O desafio do compliance para estatais*. Estadão, São Paulo, 14 nov. 2017. Disponível em: <https://www.estadao.com.br/politica/blog-do-fausto-macedo/o-desafio-do-compliance-para-estatais/>. Acesso em 20 jul. 2023.

ESTADO DE MINAS GERAIS. *Decreto n. 47.528/2018*. Regulamenta, no âmbito do Poder Executivo, a Lei Complementar nº 116, de 11 de janeiro de 2011, que dispõe sobre a prevenção e a punição do assédio moral na administração pública estadual. Disponível em <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/47528/2018/>. Acesso em 08 jul. 2023.

ESTADO DE MINAS GERAIS. *Lei Complementar n. 116 de 2011*. Dispõe sobre a prevenção e a punição do assédio moral na Administração Pública do Estado de Minas Gerais.

ESTADO DE MINAS GERAIS. *Lei n. 22.404/2016*. Institui a Semana Estadual de Conscientização, Prevenção e Combate à Prática de Assédio Moral no Âmbito da Administração Direta e Indireta dos Poderes do Estado. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/mg/lei-ordinaria-n-22404-2016-minas-gerais-institui-a-semana-estadual-de-conscientizacao-prevencao-e-combate-a-pratica-de-assedio-moral-no-ambito-da-administracao-direta-e-indireta-dos-poderes-do-estado>. Acesso em 06 jun. 2023.

HADDAD. *Manual de administração judicial: enfoque conceitual*. (e-book). Florianópolis: Tribo da Ilha, 2017.

HADDAD. Carlos Henrique. B. *Administração Judicial Aplicada*. Palestra ministrada em 20 set. 2019 no Tribunal de Justiça do Piauí. Disponível em:

<https://cidadeverde.com/noticias/308449/mais-de-300-juizes-e-servidores-discutirao-gestao-no-judiciario-nesta-sexta-20>. Acesso em 20 jul. 2023.

HIRIGOYEN, M.F. *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

LEYMANN, H. *Mobbing and psychological terror at workplaces. Violence and victims*. Springer Publishing Company, LLC, New York, 1990.

MAGALHÃES FILHO, A. L. e FRANÇA, R. W. *A (re)ação dos Sindicatos frente ao assédio moral na administração pública*. In: *Assédio moral em organizações públicas e a (re)ação dos Sindicatos*. Curitiba: Editora CRV, 2015.

MARTININGO FILHO, Antônio; SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares. *Assédio Moral e gestão de pessoas; uma análise do assédio moral nas organizações e o papel da área de gestão de pessoas*. RAM-Revista de Administração Mackenzie, volume 9 n. 5, 2008, p. 11-34.

MENEZES, Pedro. *Ética aristotélica*. Toda Matéria, 2022. Disponível em: <https://www.todamateria.com.br/etica-aristotelica/>. Acesso em: 23 jul. 2023

NUNES, T. S., LAGE, M. L. C. *O que tem sido escrito na área de administração sobre assédio moral no trabalho no Brasil?* In: *Assédio Moral em Organizações Públicas e a (Re) Ação dos Sindicatos*. Curitiba: Editora CRV, 2015.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. *Eliminar a violência e o assédio no mundo do trabalho - Convenção 190*. Brasília, 2023. Disponível em: https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_831984/lang--pt/index.htm. Acesso em: 25 jul. 2023.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. Escritório Regional para as Américas. *Depressão*. 2002. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/topicos/depressao>. Acesso em 18 maio 2023.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. *Recomendação do Conselho sobre integridade pública*. 2017. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>. Acesso em 20 mai. 2023.

PATRUS, Roberto. *Programa hands on compliance*. Fundação Dom Cabral. 2020. Disponível em: https://www.fdc.org.br/Documents/Hands_on_Compliance.pdf. Acesso em 10 jun. 2023.

SCIALPI, Diana. *Violencias en la administración pública. Casos y miradas para pensar la administración pública como ámbito laboral*. Buenos Aires: Catálogos. 2004.

SOARES, Ângelo. *As origens do conceito de assédio moral no trabalho*. Revista Brasileira De Saúde Ocupacional, dez. 2012. Disponível em <https://www.scielo.br/j/rbso/a/qrMRWypfpJZbdJBq35PXGmk/?lang=pt>. Acesso em 22 mai. 2023.

SPACIL, Daiane Rodrigues; RAMBO, Luciana Inês; WAGNER, José Luís. *Cartilha informativa sobre assédio moral no mundo do trabalho*. Wagner Advogados Associados, 2004. Disponível em: https://sinasefeifba.org.br/wp-content/uploads/2016/01/Cartilha_AssedioMoral_2011.pdf. Acesso em: 30 mai. 2023.

SPINOSA, Bento. *Tratado teológico-político*. Madrid: Alianza, 1992.

TOLFO, S. R.; SILVA, N.; KRAWULSKI, E. *Assédio Moral no Trabalho: interface com a cultura organizacional e a gestão de pessoas em organizações públicas*. In: Assédio moral em organizações públicas e a (re)ação dos Sindicatos. Curitiba: Editora CRV, 2015.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MINAS GERAIS. *Resolução n. 1.018/2023*. Dispõe sobre a prevenção e o enfrentamento do assédio moral, do assédio sexual e de todas as formas de discriminação, no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Minas Gerais.

VINHAS, V. Q. *A injustiça da Justiça: Mal-estar no trabalho no Poder Judiciário Federal*. 2012. Tese de Doutorado (Programa de Doutorado em Administração) – UFRJ – Instituto Coppead de Administração. Rio de Janeiro, 2012.

ZAPF, D.; LEYMANN, H. Foreword. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, v. 5, 1996.

ZENKNER, Marcelo; CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de. *Compliance no setor público*. Belo Horizonte: Fórum, 2020.

ANEXO 1

Questionário elaborado pela autora e respondido pela presidente da Comissão de enfrentamento e combate ao assédio no TJMG.

Questionário à Comissão de Prevenção e Combate ao assédio moral no TJMG

1. Quando foi criada a Comissão? Como ela tem funcionado?
2. Como foi feita a divulgação da criação desta Comissão?
3. A Comissão foi criada cumprindo determinação do CNJ?
4. Esta Comissão atua de forma multidisciplinar? Conta com apoio e participação, por exemplo, do setor de psicologia e gerência de saúde?
5. Como os casos de assédio moral são recebidos e tratados?
6. Quantos casos foram registrados nos últimos anos? (2020 a 2023). Onde estão mais concentrados? Comarcas do interior ou na capital? Afetam mais as mulheres do que os homens? Qual o tipo de assédio mais frequente? Vertical descendente, vertical ascendente ou horizontal?
7. Os casos aumentaram durante a pandemia? Comparativamente aos anos anteriores.
8. Existe a possibilidade de ocorrer subnotificação de casos por receio de represálias ou ainda por desinformação por parte do servidor assediado?
9. Que tipo de ações preventivas são ou foram realizadas para diminuir os casos de assédio moral no TJMG?
10. Como os servidores são orientados a agir quando são vítimas de assédio moral? Sabem a quem, onde e como buscar apoio? Existe um local para atendimento presencial?
11. Diante da publicação da Resolução n. 1.018/2023 o que muda com relação a atual Comissão?
12. Como se planeja efetivar a parceria com a Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes (EJEF)? Como se espera que seja realizada a capacitação de magistrados e servidores, prevista no art. 6º, inciso X da Resolução n. 1.018/2023?
13. Há algum projeto em fase de desenvolvimento pela comissão?
14. Há alguma dificuldade, sugestão ou crítica ao funcionamento da comissão?