“Projeto Tribunal de Respeito”

Pautas financeiras e políticas são recorrentes no mundo sindical, contudo, ao SERJUSMIG, há quase duas décadas, a pauta da saúde dos servidores e servidoras da Casa tornou-se política permanente, com atuação institucional e individualmente.

Em 2007, atento às demandas da categoria que representa, e com o advento de estudos sobre o adoecimento em decorrência do fenômeno identificado como ***“assédio moral no trabalho”*** (referência à violência não física atestada nos mais diversos setores e comarcas do Estado), o SERJUSMIG organizou-se e estabeleceu o *“Plantão de Atendimento às Vítimas de Assédio”*, aos seus filiados, com o profissional Arthur Lobato, que é psicólogo e especialista em saúde no trabalho.

De modo sucinto, pode-se falar que a referida luta sindical foi decisiva para publicação, no ano de 2011, da Lei Complementar nº 116, que ***dispõe sobre a prevenção e a punição do assédio moral na administração pública estadual.*** Em 2013, o TJMG regulamenta a Lei Complementar, por meio da Resolução nº 748, e prevê a importante atuação da *Comissão Paritária e Multidisciplinar de Estudos, Prevenção e Recebimento de Reclamações acerca do Assédio Moral no Trabalho*[1].

Anos depois, dada importância do tema para o SERJUSMIG, foi criado e estruturado o **Núcleo de Saúde do Trabalhador – NST**, cuja missão é *prevenir, combater e acolher*. O NST atua no atendimento jurídico-administrativo e psicológico dos servidores, para atingir o objetivo primordial de transformar ambientes de trabalho adoecidos em ambientes saudáveis e produtivos, a partir de intervenções junto a comarcas, regiões, grupos e indivíduos no universo do Judiciário mineiro, e garantir o cumprimento das normas afetas ao tema.

Pelos dados a seguir, não resta dúvida de que o caminho de atuação do SERJUSMIG está correto – e é necessário –, vez que o futuro das relações do trabalho está cada vez mais pautado pelo bem-estar dos trabalhadores.

Vivemos uma epidemia silenciosa, com dados alarmantes quando o assunto é **saúde mental**. Pesquisa recente *Ipsos Health Service Report* mostra que 52% dos entrevistados apontam **a saúde mental** como sua maior preocupação de vida (ultrapassando até mesmo o medo de doenças graves, como o câncer) — um salto expressivo em relação a 2018, quando o índice era de 18%.

[1] Feita referência histórica e contextual, temos que a citada norma foi revogada pela Resolução nº 1018/2023, que atendeu à Resolução nº 351/2020/CNJ.

O aumento da preocupação entre brasileiros é também reflexo de dados alarmantes do Ministério da Previdência Social, que registrou *472.328 afastamentos por transtornos mentais em 2024, um aumento de 67% em relação ao ano anterior e o maior número da série histórica;* e da constatação da OMS (Organização Mundial da Saúde) de que transtornos mentais afetam mais de 15% da força de trabalho global, reduzindo a produtividade e aumentando a rotatividade.

Recente publicação da Organização Internacional do Trabalho (OIT), relatório global do *"O ambiente psicossocial de trabalho: tendências globais e orientações para a ação"* aponta que **mais de 840 mil pessoas morrem todos os anos devido a problemas de saúde relacionados a riscos psicossociais, como longas jornadas de trabalho, insegurança no emprego e assédio no local de trabalho**. Esses riscos psicossociais relacionados ao trabalho estão principalmente associados a doenças cardiovasculares e transtornos mentais, incluindo o suicídio. No âmbito do TJMG, lamentavelmente, esses números não são diferentes.

Na oportunidade, imprescindível ponderar que em maio de 2026, passou a vigorar os efeitos da NR 01, uma norma regulamentadora de prevenção dos riscos psicossociais, que está em consonância com toda elaboração e proposta do presente projeto.

Veja que a implementação de uma política de respeito nos ambientes de trabalho do TJMG, encontra-se alinhada às diretrizes contemporâneas de promoção de saúde, segurança e qualidade de vida do servidor, com estabelecimento de princípios para o *"gerenciamento de riscos ocupacionais (GRO)"*.

Nesse contexto, a promoção de ambientes pautados pelo respeito, pela dignidade, pela escuta e pela convivência profissional saudável constituem importantes medidas preventivas e efetivas na identificação de situações que possam comprometer a saúde, o bem-estar e, consequentemente, a produtividades dos servidores do Poder Judiciário mineiro.

Portanto, o projeto Tribunal de Respeito dialoga diretamente com a perspectiva da NR 01, cujo entendimento no mundo jurídico já pressupõe sua adoção também pelo serviço público, considerando a condição do servidor público que é, antes de estatutário, um trabalhador digno de atenção à sua saúde, conforme preceitua o TJMG.

À vista do exposto, **o presente Projeto aspira não somente demonstrar a situação de saúde mental dos servidores e servidoras, mas também apontar as possíveis causas do crescente adoecimento, e estabelecer uma política institucional de saúde, bem-estar e respeito no âmbito do Egrégio Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais**.

1) Diagnóstico Integrado, com argumentação e análise do cenário

Em 2017, provocados pelo SERJUSMIG, a Equipe de Pesquisa da Universidade Federal de Minas Gerais/Faculdade de Medicina, liderada pela Dra. Ada Ávila Assunção, realizou a pesquisa científica sobre *a "Situação de Saúde e Condições de Exercício Profissional dos Servidores da Primeira Instância do Tribunal de Justiça de Minas Gerais (Justicel).*

A conclusão do trabalho científico apontou graves indicativos de crise na saúde dos servidores. Vide, por ilustração, a tabela a seguir:

Tabela 15 - Exposição a fatores psicossociais e violência entre servidores da Primeira Instância do TJMG (Estudo Justicel)

Fatores psicossociais e violência	%	IC95%
1. Demanda de trabalho (JSS)		
Baixa	43,8	38,9-48,8
Alta	56,3	51,2-61,1
2. Controle sobre o trabalho (JSS)		
Alto	54,0	48,9-58,9
Baixo	46,0	41,0-51,1
3. Acúmulo de processos		
Não	35,7	31,2-40,4
Sim	64,3	59,6-68,8
4. Perspectiva de progressão na carreira		
Boa	38,6	34,4-43,0
Ruim	61,4	56,9-65,6
5. Relação formação / posição		
Adequada	71,7	67,5-75,6
Inadequada	28,3	24,4-32,5
6. Relação esforço / renda		
Adequada	34,9	30,3-39,8
Inadequada	65,1	60,2-69,6
7. Assédio Moral (exposição)		
Não	66,4	61,6-70,9
Sim	33,6	29,1-38,4
8. Violência verbal (exposição)		
Não	67,2	62,5-71,5
Sim	32,8	28,5-37,5
9. Violência física (exposição)		
Não	98,5	97,4-99,2
Sim	1,5	0,8-2,6

No trabalho, dentre as várias *estratégias* apontadas pelos pesquisadores, destaca-se:

> (...) reconhecer a vantagem das ações integralizadas para envolver funcionários e gestores, além de sensibilizar a direção para a importância da saúde dos servidores e do trabalho que eles realizam.
>
> E, ampliar os espaços para o diálogo e declaração dos problemas e impasses vivenciados no desenrolar dos ritos processuais, durante as atividades dos grupos operativos criados para a prevenção de doenças e o controle do absenteísmo. Estão indicados esforços concentrados na revisão dos modelos organizacionais para ampliar o foco e alcançar a situação global de trabalho (PRONK, 2013) (p.87)

Vale lembrar que o livro publicado com o resultado da íntegra da pesquisa foi, à época, entregue à Administração do Tribunal, ao que colocamos mais uma vez à disposição de V. Exa.

Lado outro, mas também com números preocupantes, dados oficiais recentes, obtidos em resposta a Ofícios deste Sindicato, apontam que o absenteísmo[2] do período de 2022 a 2024 guarda relação, predominantemente, com os **transtornos mentais**, no caso dos Analistas Judiciários, especialidades Assistente Social e Psicólogo (Ofício nº 20734 / 2025 - PRESIDÊNCIA/SEGOVE/COPRE). A área técnica do Tribunal reconhece também que ***condições de trabalho inadequadas podem favorecer o envelhecimento funcional, afetando a capacidade para o trabalho. Mudanças tecnológicas podem não ser acompanhadas pelos servidores mais velhos, o que gera sentimento de frustração ao comprometer seu desempenho perante aos colegas, podendo afetar a sua saúde****. Neste sentido, o Tribunal deve se preparar para absorver a mudança da faixa etária dos seus servidores, cuidando da sua saúde, adequando os ambientes e processos de trabalho e promovendo treinamentos regulares, para manter a produtividade e desempenho. Em 2022, os números do absenteísmo superaram todos os anos anteriores. (...). Assim, muito embora os transtornos mentais, historicamente, sejam responsáveis pela maior quantidade de dias perdidos por licença saúde, é necessário destacar que, entre seus muitos impactos, a pandemia de COVID-19 criou uma crise global para a saúde mental. Estimativas colocam o aumento dos transtornos de ansiedade e depressão em mais de 25%, apenas no primeiro ano, somando-se ao quase um bilhão de pessoas que já viviam com um transtorno mental (cerca de uma em cada oito pessoas no mundo vive com um tipo de transtorno mental. (Ofício nº 51829 / 2023 - TJMG/SUP-ADM/DEARHU)*

Nesse aspecto, é urgente o olhar para os riscos psicossociais no trabalho, que inclui o estresse, a sobrecarga e, especialmente, o **assédio moral e sexual**.

[2] Absenteísmo é um termo usado para designar as ausências dos trabalhadores no trabalho, seja por falta ou atraso, em razão de algum motivo interveniente. A Organização Internacional do Trabalho (OIT) define absenteísmo-doença como a "ausência ao trabalho decorrente de uma incapacidade do indivíduo, exceto por gestação ou prisão", podendo ser atribuído a uma doença ou lesão acidental, como medida para evitar a propagação de doenças transmissíveis, ou, ainda, variando desde um mal-estar até uma doença grave.

O especialista na área, Arthur Lobato, é assertivo ao trazer a seguinte reflexão:

> "Assédio Moral é um modelo de gestão adoecedor, que tira toda energia física, psíquica e emocional do trabalhador, que, adoecido é descartado e com a culpa introjetada de ser um fraco, de não ter dado conta de se superar diariamente na produtividade que é a expressão da mais valia do trabalho e dos coletivos do trabalho"

E ainda:

> "Quando a política de metas e produtividade é traçada como um furacão no serviço público, não se estuda o que aconteceu quando este modelo foi implementado nas privatizações dos bancos estaduais, com o alto índice de adoecimento dos bancários e elevado suicídios no ambiente de trabalho. Esconde-se os efeitos deste modelo, para elogiar o "sucesso" do aumento de produtividade"[3]

Para Lis Soboll[4], o assédio moral organizacional (ou "assédio organizacional") é um processo de violência psicológica inserido diretamente nas estruturas, políticas e estratégias gerenciais da organização. *Essas práticas não são aleatórias: há uma intenção estratégica da empresa/instituição, relacionada ao controle dos trabalhadores, ao aumento da produtividade, à redução de custos ou até à exclusão de determinados grupos. A organização não é apenas cenário: ela pode ser agente ativo, pois essas práticas fazem parte da sua forma de gerir pessoas*.

Partindo de tal premissa, cabe neste tópico o apontamento de elementos presentes no TJMG que reforçam o risco de assédio moral e, consequente, psicossocial.

Antes, porém, abre-se espaço para frisar que, ao longo do Projeto quando mencionado o assédio no trabalho, a intenção é que entenda o quão nocivos são tanto a prática do assédio moral quanto do sexual, esse último, embora de menor ocorrência, inegavelmente, apresenta danos desastrosos à saúde da vítima.

Destaca-se uma ocorrência maior às mulheres e, não obstante o clamor da sociedade contra sua prática, o fato indiscutível que o assédio sexual é coberto de preconceito cultural, onde a fala da vítima é sempre posta à dúvida, e, dada a condição do agente criminoso de superior hierárquico, o assédio moral que o segue é, sem dúvida, mais uma vertente de opressão.

[3] Lobato, Arthur. Assédio Moral. Saúde do Trabalhador e Ações Sindicais. Editora RTM. 2019.
[4] Lis Soboll, psicóloga, Mestre em Administração (UFPR), Doutora em Medicina Preventiva pela USP

Logo, o assédio sexual, conduta reprovável na esfera administrativa, e elencada como crime no Código Penal Brasileiro, art. 216-A, exige atenção e firme atuação do TJMG.

Dito isso, vale ainda esclarecer que, em razão da metodologia usada no presente Projeto, os apontamentos a seguir serão feitos de maneira abreviada, não obstante a possibilidade/necessidade de sua discussão, em momento apartado, dada a relevância de cada um deles.

1.1) Terceirização

Temática abordada pelo SERJUSMIG em diversas oportunidades, sendo objeto de recente **Requerimento Administrativo**, protocolado em 26/09/2025, sob o nº 000099381202519.

Por ora, em síntese, o aumento desmedido do número de terceirizados, cuja atribuição tem, por vezes, se confundido com as funções precípuas de servidores públicos; somado ao aumento gradativo de comportamentos reprováveis destes trabalhadores, como fofoca, vigia excessiva e perseguição, são, indubitavelmente, fatores facilitadores da prática de assédio.

Já é de conhecimento público – inclusive pela Corregedoria-Geral de Justiça - CGJ –, que em Setores e diversas Comarcas do Estado são os **trabalhadores terceirizados** que **a)** decidem/processam pedido de férias e/ou abonos legais, como art. 70, atestado médico ou licença para acompanhar familiar adoecido, de servidores do quadro do TJMG; **b)** decidem sobre lotação de setores, inclusive, exercendo o "juízo de valor" sobre a necessidade e conveniência de cada lotação; **c)** uma vez que sua contratação é feita a partir de indicação e não, necessariamente, de sua capacidade técnica, não raro trabalhadores terceirizados exercem forte vigilância sobre os servidores, desde o tempo gasto para lanches e pausas ao banheiro, até com quem conversam, acreditando que tal comportamento é a garantia de seus empregos; **d)** fofoca, disseminação de inverdades, perseguição; ameaças; e até **e)** delegações formalizadas, acesso irrestrito à Rede TJ dos servidores da Comarca, tendo acesso à questões funcionais desses servidores, bem como ao Sistema Eletrônico de Informações – SEI, com uso inadequado, inclusive por restringir o acesso do servidor efetivo aos processos SEI de seu interesse.

Pasmem: é de conhecimento do SERJUSMIG que um trabalhador terceirizado possui dezenas delegações do Diretor do Foro de uma Comarca do interior. Ora, é de supor que nem mesmo Vossa Excelência, detentor de tantas atribuições como Presidente da Instituição, tenha delegado tantas funções a um único colega magistrado.

Assim como é de conhecimento de que em outra Comarca, por entender que "não haveria necessidade" do Setor do Comissariado para abrigar os servidores Oficiais Judiciários, atribuição Comissário da Infância e da Juventude, em suas funções precípuas, o trabalhador terceirizado propôs que aqueles servidores fossem "aproveitados" para realização de audiências, e assim foi feito pelo Juiz recém-chegado.

Outrossim, são constantes os casos de perseguição e prejuízo real aos servidores, por ações ou omissões propositais de trabalhadores terceirizados, que provocaram falta, perda de cargo ou credibilidade junto à Comarca, e o pior: perda da saúde.

Vários são os casos de assédio moral cometidos pelos terceirizados, sem que esses tenham qualquer tipo de controle e/ou apuração de seus atos. De modo distinto ocorre com o servidor público do quadro do TJMG, que são submetidos aos deveres funcionais, às normas da CGJ, e ao Processo Administrativo Disciplinar – PAD.

Dada a profundidade e relevância do tema, optamos por tratar o assunto em Requerimento Administrativo, restando aqui considerar o triste fenômeno da **terceirização como um apontamento de elemento facilitador do assédio moral no trabalho no âmbito do TJMG**.

1.2) Precarização das condições de trabalho.

A atuação participativa e propositiva do SERJUSMIG nos últimos certames de concursos é reflexo da pauta inegociável de defesa do concurso público como meio constitucional de entrada no Tribunal de servidores públicos qualificados e legítimos para prestação jurisdicional eficiente à sociedade (objeto de Ofícios SERJUSMIG). Ocorre que essa pauta nem sempre foi e é vista como prioridade pela Administração do TJMG.

Além da terceirização mencionada acima, é nítido que o número de servidoras e servidores ativos não acompanham a necessidade e crescimento da demanda submetida ao Poder Judiciário Mineiro.

Nesse diapasão, portanto, em diversas comarcas do Estado, o cenário é de quadro de pessoal deficitário e insuficiente, que é, sem dúvida, mais um fator facilitador ou impulsionador de recorrentes atos de abuso, pressão, adoecimento e assédio no trabalho.

Considerando a política de metas e produtividades, imposta pelo próprio Conselho Nacional de Justiça - CNJ, replicada pelo TJMG a partir de ordens rígidas e pressão dos magistrados, os números e metas inalcançáveis geram **ambiente "natural" de pressão e assédio.**

Veja que o quadro deficitário, por si só, instaura um nível de estresse pessoal, em razão do anseio de "querer, de responsabilizar-se por dar conta". Contudo, quando não há o reconhecimento de tal condição pelas camadas superiores, instaura-se uma distorção de ação em que servidores sobrecarregados de trabalho são pressionados a produzir mais e mais, ignorando as condições oferecidas pelo próprio Tribunal.

A literatura sobre o assédio moral no trabalho, assim como a vida prática das relações profissionais, não deixam dúvidas de que a sobrecarga de demandas eleva o risco de pressões desmedidas e não razoáveis por resultados – o que configura e caracteriza o assédio.

A fim de exemplificar tal distorção, trazemos à baila caso conhecido por V. Exa., da Comarca de Bambuí. Não obstante o quadro deficitário e a péssima estrutura física, a equipe não encontrou atenção da Direção do Foro e CGJ para pensar em soluções viáveis para os indicativos de baixa produtividade e insatisfação jurisdicional. No lugar de ações conjuntas e pensadas a partir da condição precária da Comarca, a Unidade foi submetida a mais métricas/metas da CGJ. O resultado não foi outro senão o adoecimento generalizado, perda de servidor na comarca e até a **situação extrema, com o autoextermínio de um servidor.**

Ainda nessa seara, mesmo que de maneira breve, não é possível deixar de citar que, diante do baixo número de servidores e o crescente número de absenteísmo (constatado pela GERSAT), observa-se também o fenômeno do **presenteísmo**.

Diferente do *absenteísmo* (falta ao trabalho), o *presenteísmo* é a presença física, mesmo diante do adoecimento. É o estar presente, ainda que sem o desempenho esperado. Sua causa está, em regra, no medo de perder cargos e/ou funções, na pressão por resultados, na exaustão emocional, na cultura que valoriza a presença física sobre o bem-estar, no preconceito diante de afastamentos médicos, em especial àqueles resultantes de adoecimento mental.

Ainda sobre as condições de trabalho que elevam o acometimento do assédio moral, está o contrassenso da exigência do aumento de produtividade a partir da ausência ou insuficiência de cursos, capacitação e treinamentos ofertados (sobretudo no cenário posto de novos sistemas implantados).

Nesse contexto, de um lado resta o servidor fortemente pressionado por aprender produzir e de outro o servidor excluído, diminuído por não ter aprendido nesse contexto de insuficiência de tempo e treinamento adequado.

Elemento clássico para fortalecimento do assédio moral, ignorado pela Administração, que reforça a cobrança desmedida e ameaçadora.

Sem embargo de outros fatores relevantes para as más condições de trabalho – que não se resume à falta de pessoal e insuficiência de treinamento adequado –, destaca-se **a precarização das condições de trabalho como um dos elementos facilitadores do assédio moral no trabalho no âmbito do TJMG.**

1.3) Cargos de provimento em comissão e nas funções de confiança do Quadro de Pessoal dos Servidores do Poder Judiciário do Estado de Minas Gerais

Com o advento da Lei nº 20.865, de 30/09/2013, que altera os quadros de cargos de provimento em comissão e cria, no Grupo de Direção e Assessoramento Superior, cargos de Gerente de Contadoria, e cargos de Gerente de Secretaria, cuja escolha passa a ser do magistrado, nota-se movimento crescente da prática de assédio moral.

Vale salientar, inicialmente, ao tópico, que gestores do Tribunal de Justiça Mineiro, quer seja servidor, quer seja magistrado, são, em verdade, profissionais habilitados e concursados para o exercício de suas atividades jurídicas, processuais, colocados à condição de gestores de atribuições e pessoas, sem, necessariamente, um perfil técnico adequado, sem treinamento inicial e consequente atualização, o que, por si só, já é um fator a se considerar – especialmente se comparado à empresas privadas que também carregam o número de mais de uma dezena de trabalhadores.

Pois bem, a partir da realidade atual, de um lado, a competição e disputa para a conquista e/ou manutenção do cargo, com práticas reprováveis para ter atenção e ser a escolha do magistrado para o cargo.

E, de outro lado, ainda mais frequente, a **pressão excessiva imposta ao servidor ou servidora ocupante do cargo em comissão para que dê conta das mais variadas e numerosas demandas, sob pena de perder o cargo, para além das ameaças "comuns" de avaliação de desempenho, disponibilidade, dentre outras estratégias de pressão.**

Ameaças, explícitas ou veladas, dada à fragilidade do cargo; a falta de clareza ou critério para a nomeação ou exoneração do cargo; cobranças não razoáveis; falta de autonomia na gestão de atribuições e de pessoal; distanciamento das condições de trabalho da secretaria ou dos problemas e dificuldades individuais, configuram ambiente fértil para o assédio.

Portanto, **o modo de nomeação e/ou exoneração dos cargos de provimento em comissão e nas funções de confiança no TJMG é campo fértil para proliferação de assédio moral vertical, descendente e ascendente,** se não

acompanhado**.**

1.4) Ausência de entendimento e cumprimento de normas

Reconhece-se, por oportuno, que temos legislação para prevenção e combate do assédio moral no âmbito do TJMG, a que o SERJUSMIG passa a ressaltar a inteligência da já citada Lei Complementar nº 116/2011; a importante referência da Resolução nº 351/2020/CNJ; e a necessária Resolução nº 1018/2023/TJMG, que, dentre outras disposições, cria Comissões de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral e Assédio Sexual, dentre outras formas de discriminação.

Pois bem, se as normas existentes contemplam o conceito, exemplificam condutas reprováveis, e preveem penalidades aos assediadores, o que falta?

O entendimento e aplicação prática das normas.

Veja, embora de acordo com o ordenamento jurídico brasileiro *ninguém se escusa de cumprir a lei, alegando que não a conhece*, até por se tratar de assunto tabu e de recente estudo, não se pode ignorar que há um número significativo de magistrados, servidores, estagiários e terceirizados que imaginam tratar de tema distante.

Ademais, conhecer o conceito sem vislumbrar, na prática, o que se comete de errado, bem como as consequências danosas à vítima, ao ambiente que a cerca, e à própria prestação jurisdicional, não é efetivo.

Sob esse viés, lamentavelmente, temos ainda agente público[5] que, mesmo ciente das normas e dos males causados à saúde do outro, mantem postura assediadora pela certeza de que o Tribunal é palco de **a)** uma política corporativista, que prefere não averiguar sinais, indícios, e mesmo provas de assédio moral; **b)** silêncio, em que assediadores permanecem na condução de Comarcas, em cargos, funções, protegidos, sem que nada os afete; **c)** uma cultura de total inversão da lógica, em que o assediado é mal visto, isolado e retirado do setor que foi vítima; **d)** setores despreparados para lidar com o conflito.

[5] Considera-se agente público, todo aquele que exerce mandato político, emprego público, cargo público civil ou função pública, ainda que transitoriamente ou sem remuneração, por eleição, nomeação, designação ou sob amparo de contrato administrativo ou qualquer outra forma de investidura ou vínculo, no âmbito da administração pública. (art. 2º, LC nº 116/2011)

Um tribunal com alto índice de adoecimento, de muitos afastamentos em virtude de conflitos interpessoais, e que não possui política efetiva de enfrentamento e acompanhamento, negligencia a saúde da sua força de trabalho.

Nesse aspecto, em demanda apartada, aprofundaremos cada um dos tópicos citados acima, mas, a fim de exemplificar e demonstrar a urgência do olhar diferenciado de Vossa Excelência à realidade do Tribunal, resguardado o sigilo dos casos que foram trazidos ao Sindicato dada a confiança dos servidores envolvidos, o SERJUSMIG cita a recondução de Diretores de Foro sabidamente assediadores e marcados por conflitos até mesmo entre os pares; o corporativismo velado quando a própria CGJ dá-se por satisfeita com a versão única de fatos vinda do magistrado, ou explícito, como o voto de membro da própria Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral e Assédio Sexual, ainda que sem qualquer fundamentação normativa, pelo arquivamento de uma denúncia recebida, sob a justificativa de não ser possível apuração de suposto assédio cometido por magistrado pela Comissão.

Tais posturas não só afetam a vítima, que se vê frustrada por não ser ao menos ouvida no órgão da Justiça, mas por intimidar denúncias futuras de outros servidores. Não se pode permitir que se perdure a sensação de *"não vai dar em nada"*.

Necessário frisar que a importância de uma apuração séria, responsável, feita por pessoas qualificadas para tal, não interessa tão somente à suposta vítima assediada. É que, é de conhecimento deste Sindicato a existência do que chamamos de ***"denúncia vazia"***, em que é imputado a alguém, de maneira errada/equivocada, ou mesmo irresponsável (por desconhecimento de deveres funcionais ou posição de hierarquia), como ato de assédio o mero dissabor ou descontentamento com uma ação natural de gestão, ou da prática elementar da vida profissional. Nesse caso, o maior interesse em que apuração seja feita é do próprio denunciado, suposto assediador.

Também nesse ponto, reforça-se a postura responsável do SERJUSMIG, cuja atuação também percorre caminhos de **diferenciação entre o que é e não o assédio moral no trabalho**, **de modo a não banalizá-lo**, por entender que o olhar deve estar voltado ao que, de fato, traz dano irreparável ao trabalho e ao trabalhador.

Nesse sentido, considerando que o adoecimento decorre não só quando se é vítima, mas também quando se é acusado injustamente, resta demonstrado a necessidade de conscientizar, instruir, evitar o conflito, e criar ambientes de trabalho saudáveis.

De modo breve, mas com fortes tintas, apontamos a necessidade de educar e cobrar que sejam acatadas regras quando o cerne da questão é a saúde. Destaque para a inteligência da Resolução nº 954/2020 e Resolução nº 1000/2022, cujo texto prevê condições específicas de trabalho que podem ser indicadas pela GERSAT, mas que,

infelizmente, vem sendo desrespeitadas por gestores e até utilizadas como instrumento de assédio.

Veja, o inciso V, do artigo 25, da Res. 954, dispõe sobre alteração de lotação entre setores de uma mesma Comarca, com regras próprias, quando a GERSAT atesta a necessidade por motivo de adoecimento do servidor. Na mesma linha, o artigo 3º da Res. 1.000 prevê três condições especiais de trabalho a servidores que tenham deficiência, doença grave ou necessidade especial, também a partir de indicação da GERSAT, setor técnico, gerência de saúde do Tribunal.

Duas previsões normativas que mereceram o reconhecimento positivo deste Sindicato, pois traduzem corretamente a postura que se espera de um gestor: aplicação de determinada condição, a partir de indicação técnica da área de saúde, para que servidores sejam mais bem aproveitados de acordo com a sua situação de saúde. Normas respeitadas por servidores e gestores de modo humanizado, inteligente e com resultados de maior produtividade e diminuição de licenças médicas.

Mas que, na prática, infelizmente, ainda são usadas por alguns como meio de exposição, chantagem, ameaças e pressão aos servidores que a elas recorrem.

Embora seja uma visão ultrapassada e reprovável, ainda há quem entenda condição especial de trabalho como *privilégio,* reforçando o véu de preconceito e até usando o acolhimento do pedido como uma moeda de pressão, chantagem, humilhação, intimidação. Mesmo quando há indicação da Gerência de Saúde e deferimento da Presidência, o servidor fica à mercê da “boa vontade” do gestor em compatibilizar suas funções com as indicadas com o seu caso de saúde.

Ainda nesse ponto, registra-se o respeito e reconhecimento do SERJUSMIG à equipe GERSAT que, ao longo dos últimos anos mostrou conquista de maior autonomia, por ser área técnica, com aperfeiçoamento de seus membros e forma de atendimento. Contudo, em respeito aos servidores que nos procura, é preciso salientar que a ausência de fluxo padronizado e ainda vestígios de atendimentos não acolhedores em momento de sofrimento do servidor, sugerem o fortalecimento da política humanizada.

Conclui-se o presente tópico destacando que, **embora haja normas importantes sobre o tema no âmbito do TJMG, a não ou má utilização dessas normas é ambiente fértil para a prática de assédio moral no trabalho. Assim, tão importante quanto a existência de normas, é a institucionalização de uma cultura de respeito no Tribunal.**

A partir da exposição dos pontos facilitadores da prática abusiva descritos acima, resta claro que o assédio moral está inserido como um modelo de gestão que gera sofrimento e adoecimento, que afeta diretamente o trabalhador na sua energia física, mental e emocional e, quando adoecido, é descartado com a culpa introjetada de ser incapaz, de não conseguir melhorar diariamente sua produtividade.

2) Eixos Sistematizados

Apontadas as condições de saúde e de trabalho, bem como os principais fatores impulsionadores de assédio e adoecimento dos servidores, por considerar que o assédio moral é um mecanismo de violência não física institucional, o SERJUSMIG entende pela necessidade de organização e adoção de estratégias e práticas de gestão que não incentivem, ou nem mesmo tolerem a pressão desmedida, o constrangimento, o abuso, a humilhação e desrespeito sistemático dos servidores.

Assim, para construção da nova cultura organizacional e transformação do ambiente de trabalho no Tribunal de Justiça de Minas Gerais, com promoção de prevenção, acolhimento e enfrentamento permanente e sistemático de assédio moral e sexual, bem como o cuidado institucional com o adoecimento mental dos servidores, passamos a apresentar eixos norteadores das propostas que serão apresentadas no tópico 3 do presente Projeto.

2.1) Base normativa

O enfrentamento ao Assédio moral, sexual e ao adoecimento no trabalho no âmbito do TJMG exige conhecimento profundo e articulação de um amplo conjunto de normas internacionais, nacionais, estaduais e infralegais que fundamentam, orientam e legitimam as ações institucionais de prevenção, acolhimento e responsabilização.

Este primeiro eixo apresenta o arcabouço normativo analisado para guiar o projeto:

2.1.1) Normas Internacionais

- Convenção 190 da OIT (Organização Internacional do Trabalho):

Instrumento internacional que reconhece o direito a um mundo do trabalho livre da violência e assédio, abrangendo violência física, psicológica, sexual e econômica, inclusive de gênero.

- Recomendação 206 da OIT

Complementa a Convenção 190 reforçando a importância de aprimorar fontes de dados e informações sobre violência e assédio no trabalho.

2.1.2) Legislação Federal

- Constituição Federal de 1988

A Constituição Federal consagra em seu artigo 1º, inciso III e IV, 5º e 37, os princípios da dignidade da pessoa humana, do valor social do trabalho, da igualdade e não discriminação e da eficiência na administração Pública.

- Código Penal

O artigo 216-A tipifica o assédio sexual como crime, punindo quem constrange alguém com o intuito de obter vantagem sexual, prevalecendo-se de superioridade hierárquica.

- Lei 14.457/2022 (Programa Emprega + Mulheres)

Altera a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT e institui medidas obrigatórias para prevenção e combate ao assédio sexual e outras formas de violência no trabalho, especialmente em empresas com CIPA.

A Lei exige a inclusão de regras de conduta sobre assédio nas normas internas; procedimentos para recebimento, acompanhamento e apuração de denúncias, garantindo anonimato; inclusão de temas de prevenção ao assédio nas atividades da CIPA e capacitação anual de empregados e empregadas sobre violência, assédio, igualdade e diversidade.

- Lei 8112/1990 – Regime Jurídico dos Servidores Públicos Federais

Prevê deveres funcionais, vedações e sanções administrativas aplicáveis a servidores que pratiquem assédio ou discriminação.

- Lei 8.429/1992 (com redação da Lei 14.230 de 2021) – Lei de Improbidade Administrativa

Pode ser aplicada a casos de assédio que configurem violação aos princípios da administração pública.

- Lei 13.140/2015 – Lei da Mediação

Estabelece paradigmas de consensualidade e a solução negociada na Administração Pública, fundamentando a adoção de mecanismos alternativos da resolução de conflitos.

- Lei 13.655/2018 (LINDB)

Incentiva a consensualidade e a solução negociada na Administração Pública, fundamentando a adoção de mecanismos alternativos de resolução de conflitos.

- Norma Regulamentadora 1 – NR-1 – atualização de 2025

A partir de 26 de maio de 2026 a NR-1 exige que todas as organizações identifiquem, avaliem e gerenciem riscos psicossociais no ambiente de trabalho, incluindo estresse, assédio moral, metas abusivas e sobrecarga emocional.

2.1.3 – Resoluções e Portarias do CNJ

- Resolução CNJ nº 351/2020

Institui no âmbito do Poder Judiciário, a Política de Prevenção e enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação.

Define conceitos, estabelece diretrizes para apuração, proteção dos envolvidos, campanhas educativas, capacitação e criação de Comissões de Prevenção e Enfrentamento em cada Tribunal.

- Resolução CNJ nº 413/2021

Altera a Resolução 351/2020, detalhando a composição das Comissões de Prevenção, exigindo participação de servidores, terceirizados e representantes da diversidade institucional (gênero, população LGBTQIA+, pessoas com deficiência)

- Resolução 518/2023

Atualiza as diretrizes da Resolução 351/2020, incluindo obrigatoriedade de capacitação sobre assédio para magistrados e servidores, e detalhando competências das Comissões

- Resolução CNJ 538/2023

Reforça que a prática de assédio sexual é infração disciplinar de natureza grave, e inclui no Código de Ética da Magistratura a vedação a qualquer ato ou

comportamento que configure assédio moral, assédio sexual ou discriminação, inclusive violência contra a mulher praticada por magistrado.

2.1.4 – Legislação do Estado de Minas Gerais

- Constituição do Estado de Minas Gerais

A Constituição mineira estende os princípios constitucionais sobre dignidade, trabalho e não discriminação no âmbito estadual.

- Lei Complementar 116/2011

Dispõe sobre a prevenção e a punição do assédio moral na administração Pública estadual de Minas Gerais.

- Lei 869/1952, LC 179/2024 – Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado de Minas Gerais

Dentre outras coisas, inclui a possibilidade de demissão como sanção máxima para servidores culpados de assédio moral grave.

- Decreto nº 47.528/2018

Define o assédio moral no contexto dos servidores públicos mineiros e detalha procedimento disciplinares.

- Lei 14.184/2002

Prevê mecanismos de composição e diálogo na Administração Pública Estadual.

2.1.5) Normas internas do TJMG

- Resolução TJMG nº 1018/2023

Institui a Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral, Sexual e Todas as Formas de Discriminação no TJMG, em alinhamento à Resolução CNJ nº 351/2020.

Referida Resolução define conceitos, cria Comissões, estabelece fluxos de apuração e medidas de proteção.

- Resolução TJMG 1050/2023 (TAD)

Institui o Termo de Ajustamento Disciplinar como alternativa à instauração de sindicância ou PAD para infrações de menor potencial ofensivo, limitando-se atualmente a infrações puníveis com advertência.

- Resolução nº 1000/2022

Reconhece condições especiais de trabalho para servidores com deficiência, doença grave ou necessidade especial.

- Resolução TJMG nº 973 de 2021

Dispõe sobre o teletrabalho e condições especiais de exercício funcional.

- Resolução TJMG nº 954 de 2020

Que, dentre outros dispositivos, regulamenta a possível alteração de lotação entre setores de uma mesma unidade em razão do adoecimento do servidor, quando há indicação da GERSAT.

Indicadas as normativas analisadas é possível perceber que este Egrégio Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais possui um arcabouço legislativo robusto sobre o tema.

Todavia, o diagnóstico apresentado neste projeto demonstra que o problema central, não é a ausência de normas, mas o espaço existente entre o texto legal e a prática.

As situações indicadas anteriormente demonstram que as regras positivas são frequentemente descumpridas, mal interpretadas ou utilizadas como instrumento de pressão e constrangimento.

2.2) Capacitação e Qualificação Contínua

A prevenção efetiva do assédio exige capacitação real, contínua e obrigatória de todos os envolvidos: magistrados, servidores, gestores, membros de comissões processantes e mediadores.

A proposta é que a Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes (EJEF) assuma papel central nesse processo, oferecendo cursos específicos.

O conhecimento das normas, por si só, não resolve os problemas. É preciso que quem aplica saiba interpretar com o olhar também voltado para a gestão de pessoas.

Tanto é verdade que, embora tenhamos todo o arcabouço legal exposto no item anterior é cada vez maior o número de assédio e adoecimento mental no âmbito do TJMG.

Desta feita, não basta apenas treinar sobre o que diz a Convenção da OIT, é preciso ensinar como identificar, no dia a dia, situações que configurem violência ou assédio no trabalho.

Da mesma forma, a Resolução nº 518/2023/CNJ, que altera a Resolução nº 351/2020/CNJ, tornou obrigatória a capacitação sobre assédio e a preocupação com a saúde mental, impondo o dever de capacitação para identificar riscos psicossociais.

Nesse diapasão, necessário entender que uma cartilha ou breves cursos proforma, embora importantes, são muito pouco, ao que faz sentido chamar a Ejef e a CGJ ao projeto para que contribuam com capacitação real, periódica, obrigatória, com foco em apontar comportamentos abusivos, assediadores, reprováveis e até ineficazes para uma boa gestão, além de ensinar como deve agir a vítima diante de tal conduta.

Abre-se espaço para relatar que a deficiência dos comportamentos de gestão implica, de um lado em sobrecarga e pressão exacerbada a alguns servidores, e, por outro lado, pasmem, em ociosidade ou não aproveitamento adequado de servidoras e servidores com capacidade de produzir mais.

E nesse ponto, também preservando o sigilo a nós confiado, é de conhecimento deste sindicato que servidores – quer seja pelo capacitismo, quer seja implicância e postura de diminuir o outro –, há servidores sem atribuições compatíveis com seu conhecimento e capacidade laboral por expressa má gestão. Servidores que outrora eram muito produtivos, mas que tiveram suas funções esvaziadas propositalmente e sem fundamentação.

Destaca-se que, se preciso for, deverá ser firmado convênios da Ejef para esses treinamentos de boa gestão, com profissionais qualificados, que abordem a prática de uma gestão atualizada, eficiente, humana, cujos resultados tenham a combinação equilibrada da saúde e produtividade – o que conversa com a ponderação de que os servidores e magistrados da Casa possuem, a princípio e em regra, habilidades jurídicas e não gerenciais.

2.3) Gestão de Riscos Psicossociais e Promoção da Saúde Mental

A atualização da Norma Regulamentadora nº 1 – NR-1, vigente a partir de maio de 2025, e com seus reflexos a partir de maio do ano corrente, representa um marco na legislação trabalhista brasileira ao exigir que as organizações identifiquem, avaliem e gerenciem riscos psicossociais no ambiente de trabalho, incluindo estresse, sobrecarga, metas abusivas e assédio.

As Normas Regulamentadoras, como a NR-1, carregam o espírito de inspirar as políticas de saúde do TJMG no sentido de que os princípios que fundamentam a norma – dignidade da pessoa humana, prevenção, responsabilidade institucional e cuidado com a saúde mental – são valores constitucionais que independem do regime jurídico do vínculo laboral.

A Convenção 190 da OIT e a Resolução CNJ 351/2020 reforçam o mesmo dever. Assim, o desenvolvimento de ferramentas para identificar, avaliar e gerenciar estresse, metas abusivas e assédio é a forma operacional de atender as orientações normativas.

Este eixo propõe que o TJMG adote, de forma voluntária e alinhada à sua autonomia administrativa, uma política institucional de gestão de riscos psicossociais, incorporando as diretrizes da NR-1 ao contexto do Poder Judiciário Mineiro.

Acreditamos que a NR-1 serve como referência técnica e ética para qualquer organização que se pretenda saudável, oferecendo um modelo moderno e humano de cuidado com quem trabalha.

Ao incorporar seus princípios, o TJMG dá um passo claro em direção a um ambiente mais saudável, acolhedor e eficiente.

Isso mostra que a instituição valoriza a saúde mental de seus servidores, aproxima-se das melhores práticas adotadas no Brasil e no mundo, além de reforçar que uma gestão verdadeiramente humanizada não diminui a produtividade, pelo contrário, é o caminho mais seguro para construir resultados sólidos, duradouros e sustentáveis.

2.4) Garantia de Imparcialidade e Segurança Processual

A Lei de Improbidade administrativa e a Resolução CNJ 538/2023 vedam a atuação de interessados. A Resolução 413/2021 exige composição isenta das comissões. A Lei Complementar 116/2011 e o Código Penal, especialmente em seu artigo 216-A definem as infrações.

A garantia de Imparcialidade e Segurança Processual atua como um eixo de *compliance* dessas normas uma vez que sem a garantia de imparcialidade, a aplicação normativa pode configurar fraude.

É este o espirito que garante que a LC 116/2011 e a resolução 1018/2023 sejam cumpridas com lisura, implementando a espírito da Resolução 351/2020, que exige um processo limpo e desvinculado de interesses.

Nessa seara, de maneira breve, mas com fortes tintas, é preciso citar situações em que as condições impostas internamente, ensejaram a busca de providências em órgãos externos, como MPT e CNJ. Guardado o devido sigilo que o caso impõe, mas a fim de elucidar a afirmação supra, tem-se que, em caso recente, o CNJ determinou a aplicação do Protocolo de Julgamento com Perspectiva de Gênero (Resolução nº 492/2023) e a reautuação de Pedido de Providência, de modo a colocar como Requerente o próprio CNJ.

A apuração de denúncias de assédio exige, além da garantia de sigilo, imparcialidade absoluta, o que significa:

a) Magistrados e gestores suspeitos não podem atuar ou instaurar sindicância ou PAD relacionados à própria conduta ou com o qual tenha qualquer vínculo;

b) Magistrados sobre os quais recaiam denúncias graves não deverão ser reconduzidos a cargos de direção enquanto perdurar a apuração;

c) Os membros das comissões processantes devem ser treinados, capacitados e isentos, sem vínculos com as partes envolvidas.

Além disso, é necessário estabelecer mecanismos de filtragem e análise prévia das denúncias, exigindo indícios mínimos de autoria e materialidade antes da instauração formal de procedimento. O objetivo é evitar a abertura de processos baseados em desinformação ou denúncias vazias, sem, contudo, desestimular denúncias legítimas.

2.5) Monitoramento de Setores e Comarcas de Riscos

Os setores e comarcas com alto índice de afastamentos, adoecimento, rotatividade e pedidos de remoção devem ser monitorados de forma sistemática.

Esses indicadores são sinais de alerta que não podem ser ignorados.

A proposta é criar uma espécie de painel de acompanhamento, com dados atualizados e análise periódica, para orientar intervenções preventivas e corretivas.

Buscar atuação proativa da GERSAT, atuando em conjunto com as comissões, promovendo visitas, escuta e mediação antes que os conflitos se agravem.

Por todo o exposto, uma vez compreendido o cenário e à luz condutora do Projeto, passamos às sugestões.

3) Sugestões de ações

Cientes de tratar-se de debate de muitas faces, um problema sem solução única, apresentaremos a seguir caminhos possíveis e interessantes de modo a construir uma nova cultura organizacional ao TJMG, com base na gestão humanizada, eficiente, produtiva, sem ignorar o indivíduo.

A prevenção e o enfrentamento do assédio moral, assim como o acompanhamento da saúde no trabalho, não podem ser ações pontuais, esporádicas, em verdade exigem acompanhamento, análise de dados, adaptação. E é a partir de estudos de casos que evidenciaram as políticas eficazes, que as sugestões passam por replicar boas práticas e firmar ações positivas e por construir novas formas de ação.

3.1) Vídeo institucional com divulgação da nova cultura organizacional

Sugestão inicial, de natureza simples, rápida, mas de imediato e eficaz resultado, é a gravação de um vídeo em que Vossa Excelência, representante máximo da Instituição, expresse que o combate ao assédio não é apenas mais um cumprimento de meta do CNJ em vossa gestão.

Postura de respeito, contrário ao assédio moral e sexual, figurando como gestor máximo em combate à prática abusiva. Tolerância zero.

As experiências dessa natureza em instituições privadas são excelentes, pelo efeito cascata. Se considerarmos o assédio um mal institucional, a partir do momento que o chefe maior da instituição não o tolera, seus subordinados terão receio de praticar, pois saberão que não terão respaldo de cima.

O resultado prático é visto dentro do próprio TJMG – em escala compatível – quando o Magistrado impõe sua gestão respeitosa para com aquela unidade ou setor que se apresente como gestor máximo. Naturalmente, àqueles que o são subordinados, ainda

que o perfil seja duvidoso, não comete práticas abusivas pelo temor da reprovação e correção pelo gestor máximo.

Manifesto ou carta de compromisso da direção com a prevenção do assédio e promoção da dignidade no Tribunal.

Incentivar que outras lideranças façam o mesmo, sem demagogia ou hipocrisia. Assumir o tema publicamente e atuar como exemplo para promover ambiente de respeito e dignidade humana. Já que a cultura organizacional é fortemente influenciada pela conduta da liderança. Se gestores cometem, reforçam, ou mesmo toleram comportamentos abusivos ou não se envolvem, a política de combate enfraquece. Mas, se a cúpula de gestão se mostra firme e envolvido no propósito, a cultura do respeito se instala.

3.2) Instituição de culturas positivas.

A inteligência do artigo 37 da Constituição Federal, ao trazer o Princípio da Eficiência, somado ao artigo 6º, que prevê o direito à saúde, impõem a implementação de uma gestão humanizada.

Assim, propomos a investigação das causas para o adoecimento e afastamentos reiterados (que podem também estar relacionadas com falta de pessoal, ausência de treinamento, clima organizacional ruim), antes de punir ou impor novas metas a setores com baixo desempenho, buscando sempre soluções conjuntas. Ou seja: inversão da ordem atual!

Nesse sentido, se R diminuiu significativamente sua produtividade, antes de punir e/ou aplicar novas metas a R, a nova cultura ora proposta pretende que sejam verificadas as razões que levaram tal quadro surpreendente. Se fruto da ausência de treinamento, ou falta de servidor na equipe, ausência de fluxo pré-definido, para, só então, se for o caso, passar à aplicação de sanções.

Uma política de reconhecimento de comarcas e setores com bons índices de cooperação e bem-estar pode funcionar como incentivo positivos nestes casos.

Os líderes/gestores devem ser avaliados também por indicadores de clima organizacional, saúde mental e satisfação das equipes, e não apenas por resultados quantitativos.

Cita-se, na oportunidade, o exemplo real de uma comarca em que o magistrado implementou a *“sexta em família”*. O projeto prevê que, uma vez por mês, a equipe esteja reunida para um dia de lanche coletivo, com a participação de um membro

da família de um servidor/magistrado, para que esse possa conhecer o fórum e também conheça os colegas de seu ente. Um gesto simples, possível, que aproximou e estreitou as relações profissionais, tornando o clima mais ameno.

Um dos terrenos mais férteis para o assédio é o estabelecimento de metas e alta produtividade quando desvinculada do cuidado com as pessoas.

Se de um lado as cobranças desmedidas, pressão constante e ausência de diálogo geram adoecimento, absenteísmo, presenteísmo, em lado oposto, **o cuidado com as pessoas, o olhar humano, gera sensação de pertencimento, e natural aumento de comprometimento e produtividade.**

Ademais, a cultura organizacional precisa ser preventiva, claro, mas firmes com medidas punitivas para aqueles que fogem ao perfil respeitoso da Instituição.

Tem-se que o assédio moral persiste quando não há consequências. **A ausência de <u>medidas disciplinares efetivas</u> transmite a mensagem de que comportamentos abusivos são tolerados**.

É preciso, portanto, garantir que as normas sejam efetivamente aplicadas, com apuração séria, responsável e conduzida por pessoas qualificadas. A recondução de gestores sabidamente envolvidos em conflitos ou denúncias de assédio deve ser evitada, e a responsabilização deve alcançar todos os níveis hierárquicos, sem proteção corporativista, com responsabilidade de cada nível hierárquico – seja servidor, gestor ou magistrado.

A Lei de improbidade Administrativa, a LC 116/2011, o Código Penal e a Resolução TJMG 1050/2023 definem infrações e sanções, enquanto a Resolução 351/2020 exige a apuração das condutas.

A implementação da cultura de responsabilização e consequências garante que a LC 116/2011 e a Resolução 1050/2023 sejam efetivamente aplicadas.

3.3) Extensão das Comissões e sua melhor qualificação.

As Comissões de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral e do Assédio Sexual, instituídas no Egrégio Tribunal de Justiça, por intermédio da Res. 1018/2023, possuem atribuições definidas no art. 6º da norma. Contudo, a realidade de trabalho imposta aos seus membros (inerentes ao cargo que ocupam nos setores em que são lotados), dificulta a atuação plena e dedicada à Comissão, como seria o ideal para cumprimento de suas atribuições diversas.

Assim, entendendo que a norma já prevê uma atuação legitimada, e ainda que, aos membros da comissão é previsto o abono de faltas ou diárias quando necessária atuação; considerando que o melhor aproveitamento dessa "estrutura" posta vai ao encontro do que se espera de uma cultura organizacional atuante, respeitosa, conciliadora e propositiva, pede-se uma maior visibilidade às Comissões.

A título de exemplo, a investigação de áreas de maior risco psicossocial – a considerar pedidos de remoção, alteração de lotação, adoecimento, absenteísmo, notícias de assédio ou ambiente tóxico –, podem ser não só apontadas pelas Comissões, mas também sujeitas às suas recomendações, propostas de atuação e correção de atos indevidos.

Nesse ponto, necessário ressaltar que a Resolução nº 1.018, conta mais de 3 anos de sua publicação, sem que tenha, até o momento, sido regulamentada.

Portanto, ao ensejo desse Projeto, espera-se a regulamentação da norma, por meio de Portaria de Vossa Excelência, que contemple:

a) Prerrogativas às Comissões e seus membros;
b) Atuação, como intercessores, diante de conhecimento de conflitos, ainda que não configurada a prática de assédio moral e sexual ou não formalizada a denúncia;
c) Fluxograma com detalhamento de prazos e procedimentos a partir de denúncia de assédio.

3.4) Protocolo de saúde com a GERSAT.

Dados trazidos supra indicam o aumento crescente de adoecimentos psíquicos dentro e fora do TJMG. Invariavelmente, uma sociedade adoecida, padece de consequências também no meio laboral.

Sendo o TJMG empregador de milhares de servidores, conflitos oriundos do trabalho e/ou das relações pessoais desencadeiam problemas nos ambientes de trabalho. Assim, o que fazer com o servidor adoecido?

Assumir a complexidade de tal indagação é, sem dúvida, o primeiro passo para sua solução.

Bem, embora tudo que envolva saúde mental tenha muitas faces, o SERJUSMIG entende que não se pode restringir a resposta lançada acima a dias de licença médica e, em casos extremos, à aposentadoria por invalidez.

Veja, há muito mais a se analisar ou fazer. O primeiro ponto é que a GERSAT, setor técnico, capacitado para avaliar e indicar providências ao caso quando o assunto é saúde, precisa ser ouvida com respeito. Inadmissível que servidores ainda sofram de colegas, gestores e magistrados, discriminação, repreensões, ou mesmo questionamentos invasivos, diante de um afastamento por motivo de saúde. Se não bastasse a imposição de dificuldades, ainda mais grave é o descumprimento de indicação médica, com recusa a alteração de lotação ou adequação para exercício das atividades com condição especial, como citado anteriormente nesse Projeto.

Assim, entendemos que cabe ao Tribunal informar e fiscalizar sobre o acatamento das indicações médicas.

Deduz que o meio mais transparente e eficaz para esse cumprimento é a instituição de um "Protocolo", com fluxo claro das medidas que sobrevêm o pedido por parte do servidor e a indicação da GERSAT.

Ademais, não se pode ignorar uma realidade que deixou de ser isolada: servidores adoecidos que podem, em razão da falta de apoio familiar, profissional, ou médico, tornar-se um risco a si e aos outros. Não se pode mais ignorar que o adoecimento mental e psíquico é um dificultador das relações laborais.

Portanto, diante de quadro que enseja cuidados, deve o Protocolo ora proposto prever atuação da GERSAT a partir de um acompanhamento ou direcionamento de ação individualizada, necessária a cada caso, se não diretamente, ao menos por meio de convênios.

A inércia diante do dano à saúde causado pelo assédio e demais sofrimentos no trabalho pode resultar no quadro de depressão crônica; na aposentadoria precoce (que, por vezes, poderia ser evitada); na automutilação ou lesão a outrem; até, em casos extremos, no autoextermínio.

Nessa seara, vale dizer que já temos instrumentos que podem ser indicados como **medidas acautelatórias, como o respeito aos afastamentos médicos; a alteração de lotação; o teletrabalho provisório; a designação provisória** (instrumentos normativos já existentes Re. 954/2020, art. 25, inc. V, Res. 1000/2022, art. 3º, incisos I e III), desde que indicadas pela GERSAT e respeitadas pelo gestor.

Mesmo cientes de que as medidas acautelatórias acima propostas podem ser vistas como mais uma imposição à vítima, a experiência mostra que, diante da debilidade da saúde provocada pelo abuso, é preciso distanciar a vítima do ambiente adoecedor para que ela consiga recuperar a saúde.

Para tanto, também diante dos indícios de assédio e/ou danos à saúde da suposta vítima, pode o Protocolo prever fluxo de atuação a partir de indicação das Comissões e da GERSAT, que devem ter voz ativa nesse momento.

3.5) Instituição da Sessão Prévia de Conciliação/Mediação nos casos de conflito e assédio.

A instituição da sessão prévia de conciliação/mediação como etapa obrigatória e inafastável – precedente à instauração de sindicância ou PAD nas hipóteses de advertência e suspensão – constitui medida de política pública judiciária fundada em quatro pilares indissociáveis: eficiência administrativa, proteção da saúde mental, garantia do devido processo e promoção da paridade de forças, especialmente em contextos de conflitos e assédio.

O artigo 37 da Constituição da república, ao consagrar os princípios da eficiência, economicidade, razoabilidade e proporcionalidade na Administração Pública, exige que o Poder Judiciário escolha, entre as múltiplas formas de gestão de conflitos internos, aquelas que produzam menor desgaste institucional e maior respeito à dignidade humana.

A Lei nº 13.140/2015, ainda que voltada à mediação civil, escabece paradigmas de consensualidade, autonomia da vontade e confidencialidade que são perfeitamente transponíveis para a esfera administrativa, sobretudo quando a alternativa é a imediata criminalização ou disciplinarização de condutas que, em muitos casos, revela-se fruto de conflitos mal resolvidos, assimetrias de poder e ausência de diálogo institucional.

O modelo atual adotado pelo TJMG, que encaminha diretamente para a instauração de sindicância ou PAD, esgota recursos humanos, financeiros e tempo institucional em processos que, por vezes, poderiam ser resolvidos em nível conciliatório/restaurativo.

A Resolução 1050/2023, ao restringir o TAD apenas às infrações puníveis com advertência, não considera que a suspensão de até 30 dias também comporta solução consensual, conforme demonstra a Lei 20.656/2021 do Estado do Paraná.

A obrigatoriedade da sessão prévia não impede a instauração do procedimento formal, pelo contrário, possibilita filtrar os casos de fato graves, reduzir as denúncias infundadas, evitando o dano à saúde mental de quem é injustamente acusado, e fortalece a legitimidade das decisões disciplinares, que serão antecedidas por um esforço efetivo de composição.

Como atestado por situações fáticas já expostas, grande parte das vezes o assédio moral e sexual no Judiciário ocorre em situações de desproporção de poder: servidoras mulheres, majoritárias no quadro, são submetidas a situações de pressão, implicância e humilhações que raramente se converteriam em PAD, justamente pelo elevado custo psicológico e institucional de denunciar, que se percebe quase proibitivo.

A sessão prévia, pautada no sigilo, acolhimento psicológico e acompanhamento sindical obrigatório, cria espaço seguro para que a vítima expresse o contexto sem o peso imediato da formalização punitiva.

Ademais, a presença obrigatória de mulheres na composição da sessão, quando há servidora, é um corretivo estrutural da paridade de forças, coibindo que o ambiente de mediação reproduza a mesma desigualdade que se busca combater.

A justificativa da implementação da sessão prévia de conciliação/mediação, não se valida apenas no “custo-benefíco”, mas proporciona uma mudança de cultura institucional.

Quando o TJMG institui a sessão prévia, ele demonstra que o diálogo e a escuta são prioridade e que a apuração formal é o último recurso, não o primeiro.

A implementação demonstra ainda alinhamento com as diretrizes do CNJ contidas na Resolução 351/2020.

A realização da sessão prévia não elimina o direito de acesso ao processo administrativo disciplinar. Caso a pessoa não concorde com a proposta de ajuste ou identifique que a mediação não será suficiente para solucionar a questão, todas as garantias de ampla defesa permanecem asseguradas.

A diferença é que a eventual decisão de instaurar o processo passará a se basear em uma avaliação inicial mais precisa, e não apenas em uma simples solicitação, evitando a abertura de procedimentos motivados por interpretações equivocadas ou comentários informais.

O relatório gerado nessa sessão se limitará a uma descrição objetiva dos fatos, sem incluir aspectos próprios da escuta restaurativa, de modo a não influenciar indevidamente as comissões responsáveis e a preservar plenamente o contraditório.

A implementação da sessão prévia produz ainda impacto sistêmico e na produtividade.

É evidente que os conflitos no trabalho não resolvidos ensejam adoecimento de servidores, o que gera licenças médias, afastamentos, e o reflexo é o menor número de pessoas para trabalhar e uma queda natural e geral de produtividade.

A própria GERSAT já aponta que vários afastamentos acontecem por causa de um “ambiente tóxico”, mesmo quando não há uma investigação formal sobre isso.

A sessão prévia ajuda justamente a atacar o problema na origem. Ao buscar a solução dos conflitos antes que cresçam, ela diminui o absenteísmo, evita a rotatividade e reduz a necessidade de novas licenças, o que significa economia para o órgão e um ambiente de trabalho mais leve – que, inclusive, é um dos objetivos do projeto de gestão humanizada.

Por fim, a instituição da sessão prévia é uma exigência de Estado Democrático de Direito que protege a dignidade da pessoa humana (artigo 1º, III, da Constituição Federal), efetiva a política pública de saúde mental (Lei 13.655/2018) e implementa a resolução CNJ 351/2020, que recomenda a mediação como instrumento de gestão de pessoas.

Retoma-se, por oportuno, a constatação de que parte das reivindicações ou objeto de denúncias são fruto de má interpretação, desconhecimento de normas, equívocos ou incompatibilidade de personalidade, e não carecem de apuração por PAD, mas tão somente da postura mediadora.

Reduzir denúncias vazias é condão positivo à Administração e àquele que, injustamente, seria colocado à prova de seus atos.

Em razão da metodologia usada no Projeto, a estrutura da Sessão Prévia encontra-se acostada como Anexo I deste documento.

4) Conclusão

Com a indicação de ações práticas, necessárias e possíveis, resta finalizado o conteúdo do Projeto “Tribunal de Respeito”, na certeza de que Vossa Excelência não poupará esforços para que o Egrégio Tribunal de Justiça seja palco de ambiente saudável de trabalho e balizado no respeito, a partir de vossa gestão.

O Projeto idealizado pela gestão **Interação e Luta do SERJUSMIG, triênio 2025 – 2028**, foi construído com a colaboração da assessora Raquel Orlando, integrante do Núcleo de Saúde do Trabalhador – NST e da Dra. Priscilla Gusmão, integrante da Lucchesi Advogados Associados.

Constituem partes integrantes do “Projeto Tribunal de Respeito” o Anexo I – Elementos de Estruturação da Proposta de Fluxo de Trabalho para Sessão Prévia de Conciliação e o Anexo II – Sugestões de alterações normativas e institucionais para viabilizar a proposta contida no Anexo I.

ASSINADO DIGITALMENTE
EDUARDO MENDONCA COUTO
A conformidade com a assinatura pode ser verificada em:
https://serpro.gov.br/assinador-digital
Serpro

Eduardo Mendonça Couto
Presidente – SERJUSMIG

Raquel Beatriz Pinto Cunha Orlando
Assessora e Integrante do NST – SERJUSMIG

Priscilla Gusmão
Advogada – Lucchesi Advogados Associados