

**SAÚDE, CIDADANIA E POLÍTICAS PÚBLICAS: ANÁLISE DA RESOLUÇÃO
351/2020 DO CNJ NO COMBATE AO ASSÉDIO NO PODER JUDICIÁRIO**

**HEALTH, CITIZENSHIP AND PUBLIC POLICIES: ANALYSIS OF CNJ
RESOLUTION 351/2020 ON COMBATING HARASSMENT IN THE JUDICIARY**

Mariana Aquino¹

¹Juíza Federal da Justiça Militar da União lotada na 1ª Auditoria da 1ª Circunscrição Judiciária Militar, no Rio de Janeiro. Especialista em Direito Militar pela Universidade Cândido Mendes (UCAM). Mestranda em Direitos Humanos pela Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUÍ). Palestrante em eventos voltados ao estudo e fomento do Direito militar e da proteção jurídica à mulher. Coautora da Cartilha “Conhecendo a proteção jurídica à mulher militar”, “Conhecendo a prevenção e o enfrentamento ao assédio moral sexual e discriminação na JMU”, e autora da Cartilha “Protocolo para Julgamento com perspectiva de gênero na Justiça Militar”, todas publicadas pelo Superior Tribunal Militar. Membro do Comitê de prevenção e enfrentamento do assédio sexual, moral e discriminação no Poder Judiciário, do Conselho Nacional da Justiça (CNJ), como representante da Justiça Militar da União e das Justiças Militares estaduais. Autora de livros, dentre os quais o “Manual Antiassédio no trabalho”.

RESUMO: O presente artigo científico tem como objetivo analisar a interseção entre o direito à saúde, as políticas públicas e a Resolução nº 351/2020 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). O problema de pesquisa concentra-se em como essa Resolução, ao abordar o assédio moral e sexual no ambiente de trabalho do Poder Judiciário, pode ser compreendida como uma política pública de promoção da saúde e de efetivação da cidadania. Para isso, utiliza-se uma metodologia bibliográfica e documental. Conclui-se que a Resolução nº 351/2020 do CNJ representa um avanço na garantia do direito à saúde no Poder Judiciário, ao reconhecer o assédio como um problema de saúde pública e propor medidas de proteção, contribuindo para a promoção da dignidade e da cidadania.

PALAVRAS-CHAVE: Direito à Saúde; Políticas Públicas; Assédio; Poder Judiciário; Resolução CNJ nº 351/2020.

ABSTRACT: This article analyzes the intersection between the right to health, public policies, and CNJ Resolution nº 351/2020. The research problem focuses on understanding how this resolution, by addressing moral and sexual harassment in the Judiciary's workplace, can be interpreted as a public policy for the promotion of health and the realization of citizenship. The methodology is bibliographical and documentary, based on ABNT standards and reference works on the right to health, public policies, and citizenship. The research shows that CNJ Resolution nº 351/2020 represents progress in recognizing harassment as a public health issue and proposes protective measures that strengthen the dignity and citizenship of Judiciary workers.

KEY WORDS: Right to Health; Public Policies; Harassment; Judiciary; Resolution CNJ nº 351/2020.

1 INTRODUÇÃO

O direito à saúde, inscrito no artigo 6º da Constituição Federal de 1988 como direito social e, no artigo 196, como dever do Estado, representa um dos pilares da dignidade da pessoa humana. Trata-se de um direito fundamental de caráter prestacional, cuja efetividade demanda políticas públicas capazes de garantir não apenas o acesso aos serviços de saúde, mas também a promoção de condições adequadas de vida e trabalho.

Nesse cenário, a saúde mental emerge como dimensão essencial, muitas vezes negligenciada nas práticas institucionais, mas diretamente ligada à qualidade do ambiente laboral e à prevenção de doenças decorrentes de violências simbólicas e estruturais.

No âmbito do Poder Judiciário, a Resolução nº 351/2020 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) configura-se como um marco regulatório relevante ao instituir, no âmbito do Poder Judiciário, a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação.

A sua criação teve como principal objetivo promover um ambiente de trabalho digno, saudável, seguro e sustentável, combatendo práticas que afetam o bem-estar dos magistrados (as), servidores (as), estagiários (as) e colaboradores (as).

Essa Política foi criada a partir da necessidade de o CNJ aperfeiçoar a gestão de pessoas e melhorar o ambiente organizacional, conforme já previsto em resoluções anteriores. Além disso, a norma reconhece que o assédio e a discriminação não são apenas condutas individuais, mas problemas sistêmicos que podem comprometer a saúde mental dos profissionais e a qualidade do serviço público, bem como o exercício pleno da cidadania.

Assim, ao propor medidas preventivas, canais de denúncia e ações formativas, a Resolução aproxima-se do desenho de uma política pública de saúde no contexto institucional.

O problema central que orienta esta pesquisa reside na compreensão de como a Resolução CNJ nº 351/20 pode ser interpretada como política pública de promoção da saúde mental e de efetivação da cidadania no Poder Judiciário.

Assim, o presente estudo tem por objetivo perquirir as nuances da Resolução CNJ nº 351/20, sua aplicação e interpretação, enquanto política pública voltada à promoção de saúde e à efetivação de direitos fundamentais.

A hipótese de trabalho é que a norma, ao reconhecer o assédio como questão de saúde pública, introduz uma perspectiva ampliada de proteção, alinhada aos compromissos constitucionais e às diretrizes internacionais de direitos humanos.

A relevância do estudo se justifica não apenas pela atualidade do tema, mas pela necessidade de fomentar o debate sobre a implementação efetiva de políticas institucionais voltadas à saúde mental, especialmente em um contexto de alta exigência laboral e intensa pressão por resultados e metas, como é o caso do Judiciário. Autores como Aith (2017) e Scliar (2005) ressaltam que o direito à saúde só se concretiza quando políticas públicas integram prevenção, promoção e cuidado, abrangendo dimensões físicas, psíquicas e sociais.

Metodologicamente, adota-se a abordagem qualitativa, de cunho bibliográfico e documental. Além da Resolução CNJ nº 351/20, serão examinadas produções acadêmicas e relatórios institucionais que discutem assédio, saúde mental e políticas públicas no contexto do serviço público.

2 DIREITO À SAÚDE E POLÍTICAS PÚBLICAS

O direito à saúde, previsto na Constituição Federal de 1988, apresenta natureza complexa e multidimensional. Ele se concretiza por meio de políticas públicas, que, segundo

Aith (2017), constituem “conjuntos organizados de ações e serviços estatais e não estatais voltados à garantia de direitos fundamentais”.

Essas políticas não se limitam à assistência médica, mas abrangem estratégias de promoção, prevenção e recuperação, alinhadas ao conceito ampliado de saúde adotado pela Organização Mundial da Saúde (OMS), que a define como “um estado de completo bem-estar físico, mental e social, e não apenas a ausência de doença” (OMS, 1946).

No Brasil, o Sistema Único de Saúde (SUS) representa o principal instrumento de efetivação desse direito, sustentado pelos princípios da universalidade, integralidade e equidade.

Conforme Scliar (2005), a saúde deve ser entendida como fenômeno social e histórico, resultado das condições de vida, de trabalho e das relações sociais. Nesse sentido, políticas públicas que não enfrentem as causas estruturais do adoecimento (como o assédio moral e sexual) permanecem limitadas à abordagem curativa, sem alcançar a transformação efetiva das condições que geram sofrimento.

No campo das políticas públicas, a dimensão da saúde mental tem ganhado espaço, ainda que de forma desigual.

A Política Nacional de Saúde Mental, instituída e reformulada ao longo das últimas décadas, buscou superar o modelo manicomial e valorizar a atenção psicossocial. O "Holocausto Brasileiro" é um exemplo trágico e impactante do modelo manicomial que a política de saúde mental busca superar. O documentário, que se baseia no livro de mesmo nome, expõe as condições desumanas e a violência sofrida por pacientes no Hospital Colônia de Barbacena, um reflexo da trajetória da saúde pública que se contrapõe aos princípios de cidadania e direitos humanos que a nova política defende.

Assim, como observa Schmidt (2018), a promoção da saúde mental requer também ambientes laborais saudáveis, livres de práticas abusivas e discriminatórias. É nesse ponto que se insere a relevância de medidas institucionais voltadas à prevenção do assédio.

O diálogo entre saúde e cidadania é igualmente essencial. Para Globenkner (2011), a cidadania plena envolve a fruição de direitos civis, políticos e sociais, entre os quais o direito à saúde ocupa posição central.

Isso significa que políticas públicas que busquem proteger a saúde mental dos trabalhadores do setor público não apenas preservam um bem individual, mas fortalecem a própria democracia, ao assegurar condições para a participação ativa e consciente na vida social.

A interseção entre o direito à saúde e as políticas públicas exige, portanto, uma abordagem transversal. Foucault (2014), ao discutir o biopoder, evidencia como as instituições regulam corpos e condutas, muitas vezes legitimando práticas de exclusão e violência.

Quando o assédio se normaliza no ambiente de trabalho, ele se transforma em tecnologia disciplinar que afeta não só a saúde individual, mas o próprio funcionamento democrático das instituições. Dessa forma, combater essas práticas é também uma forma de promover saúde pública e cidadania.

Nesse contexto, a Resolução CNJ nº 351/20 pode ser compreendida como parte de uma política pública voltada para a saúde mental no ambiente institucional do Judiciário.

Ao reconhecer o assédio como fenômeno que impacta diretamente a saúde e ao estabelecer diretrizes preventivas, a norma incorpora princípios constitucionais e amplia a visão sobre o papel do Estado na proteção integral da pessoa.

3 O ASSÉDIO MORAL E SEXUAL NO PODER JUDICIÁRIO

O assédio moral e sexual, enquanto fenômenos sociais e organizacionais, configuram formas de violência que transcendem o campo das relações interpessoais, repercutindo diretamente na saúde física e mental das vítimas.

De acordo com Hirigoyen (2002), o assédio moral caracteriza-se por condutas abusivas, repetitivas e prolongadas que, de forma deliberada, visam degradar as condições de trabalho, atingindo a dignidade e a integridade psíquica do indivíduo.

A Resolução CNJ nº 351/20 define assédio moral 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 social, difamação ou situações humilhantes e constrangedoras suscetíveis de causar sofrimento, dano físico ou psicológico”, distinguindo-o do assédio moral organizacional, que seria “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”.

Nota-se, assim, que a referida Resolução trouxe uma mudança significativa na forma como o assédio moral é entendido no ambiente de trabalho. A principal evolução reside na

forma como a Resolução define o assédio, que agora não depende da intencionalidade ou da repetição de atos para ser reconhecido.

Tradicionalmente, a caracterização do assédio moral estava frequentemente atrelada à ideia de uma perseguição contínua e deliberada, onde a vítima era submetida a uma série de condutas abusivas por um período prolongado. A Resolução, no entanto, amplia esse entendimento, focando no impacto da conduta e não na intenção do agressor ou na frequência com que o ato ocorre.

Já o assédio sexual envolve condutas de natureza sexual indesejada que constroem a vítima e estabelecem relações de poder assimétricas, frequentemente sustentadas por hierarquias institucionais.

A Resolução o define como “conduta de conotação sexual praticada contra a vontade de alguém, sob forma verbal, não verbal ou física, manifestada por palavras, gestos, contatos físicos ou outros meios, com o efeito de perturbar ou constranger a pessoa, afetar a sua dignidade, ou de lhe criar um ambiente intimidativo, hostil, degradante, humilhante ou desestabilizador”.

O assédio sexual é uma conduta grave que se manifesta de diversas formas, sendo fundamental compreender suas diferentes naturezas para combatê-la de maneira eficaz. Existem dois tipos principais: por chantagem e por intimidação.

O assédio por chantagem, tipificado como crime no Código Penal brasileiro (art. 216-A), ocorre quando há uma relação de hierarquia entre o agressor e a vítima. O agressor, que ocupa uma posição superior, utiliza essa posição de poder para constranger a vítima, com o objetivo de obter vantagem ou favorecimento sexual.

Já o assédio por intimidação, ou assédio horizontal, não exige uma relação hierárquica. Ele se caracteriza por provocações sexuais inoportunas que criam um ambiente de trabalho hostil, ofensivo e humilhante. O objetivo aqui não é obter favores sexuais, mas sim degradar o ambiente e a dignidade da pessoa. Esse tipo de assédio pode ser praticado por colegas de trabalho e se manifesta por meio de comentários inapropriados, exposição de material pornográfico, toques físicos indesejados, gestos obscenos e convites insistentes. Embora não esteja criminalmente tipificado da mesma forma que o assédio por chantagem, pode ser enquadrado em outros crimes, como a importunação sexual, e é uma falta grave que pode gerar consequências nas esferas trabalhista, civil, disciplinar e criminal.

Para o crime de assédio sexual, basta um único ato de constrangimento para que ele se configure. A repetição não é um requisito legal, pois o crime se consuma no momento em que o autor constrange a vítima para obter o favorecimento sexual.

Ainda, pode ser praticado e ter como vítimas homens e/ou mulheres, sem distinção de gênero. Embora as mulheres sejam as maiores vítimas desse tipo de crime, a lei se aplica a todas as pessoas, e o assédio pode ocorrer em diversas combinações, sem que a orientação sexual ou sexo da vítima ou do autor interfira na caracterização do crime.

O assédio sexual não se limita ao contato físico. Ele pode ser praticado de diversas maneiras, muitas vezes de forma sutil. Algumas das formas mais comuns incluem a verbal, por meio de elogios de cunho sexual, piadas de mau gosto e insinuações; a não verbal, por meio de gestos obscenos, olhares insistentes e envio de mensagens com conteúdo sexual; a física, por meio de toques indesejados, beijos forçados ou qualquer outro tipo de contato físico sem consentimento; e a chantagem, por meio de ameaças de punição ou promessa de benefícios caso a vítima ceda aos pedidos de favores sexuais.

No contexto do Poder Judiciário essas práticas adquirem contornos específicos. A estrutura hierarquizada e a lógica de poder presente nas carreiras jurídicas criam ambientes propícios para o silenciamento das vítimas e para a naturalização de condutas abusivas.

Estudos recentes do Conselho Nacional de Justiça (2022; 2023²), realizados no âmbito da implementação da Resolução CNJ nº 351/20, indicam que grande parte dos (as) magistrados(as), servidores(as) e colaboradores(as) identifica o assédio como problema recorrente, mas subnotificado, seja pelo medo de retaliação, seja pela descrença na efetividade das medidas disciplinares.

Os dados dessas duas pesquisas nacionais do CNJ indicam que a maioria das vítimas é do sexo feminino e pertence ao grupo de servidores. A segunda pesquisa, realizada entre dezembro de 2022 e janeiro de 2023 com 13.772 participantes, mostrou que servidores (as) são o grupo profissional que mais sofre assédio, com 58,3% dos casos, seguidos pela força de trabalho auxiliar (45,1%) e magistrados(as) (42,8%). O assédio moral é o tipo mais frequente (87,6% dos casos). Mais de 74% dos agressores são superiores hierárquicos.

Apesar de haver um aumento no conhecimento sobre a Resolução CNJ nº 351/20 e no sentimento de proteção institucional, a maioria dos (as) respondentes que sofreram assédio não denunciou a situação. Os principais motivos para a falta de denúncia são a crença de que "não ia dar em nada" e o "medo de sofrer represálias". Cerca de um terço dos (as) respondentes (32,5%) não acredita que o agressor (a) será punido, e 51,2% consideram que a punição depende do

² **Pesquisa Nacional Assédio e Discriminação no âmbito do Poder Judiciário (2022).** Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/02/pesquisa-assedio-e-discriminacao-1.pdf>. Acesso em 08 ago. 2025. **2ª Pesquisa Nacional Assédio e Discriminação no âmbito do Poder Judiciário (2023).** Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/05/relatorio-2a-pesquisa-assedio-poder-judiciario-020523.pdf>. Acesso em: 08 ago. 2025.

cargo do (a) agressor(a). Os canais de denúncia mais citados são a ouvidoria do órgão, a corregedoria e a comissão de combate ao assédio e à discriminação.

Embora o conhecimento sobre a comissão tenha aumentado, menos da metade dos (as) respondentes (47,4%) a reconhece como um canal de denúncia. Apesar desses desafios, a segunda pesquisa mostrou que 78,7% dos (as) respondentes consideram que o ambiente de trabalho é harmonioso e respeitoso "sempre ou na maioria das vezes".

Nesse sentido, impende destacar que o impacto do assédio na saúde mental é amplamente documentado. Sintomas como ansiedade, depressão, distúrbios do sono e somatizações são frequentes, podendo evoluir para afastamentos prolongados e prejuízos à vida social. Schmidt (2018) observa que, além do sofrimento individual, há custos institucionais significativos, como queda na produtividade, aumento da rotatividade e deterioração do clima organizacional.

A pesquisa conduzida pelo Dr. Rodrigo Foureaux e pela Dra. Mariana Aquino sobre assédio sexual em instituições militares, ainda que fora do contexto estrito do Judiciário, oferece elementos comparativos importantes. Os resultados revelam que a presença de estruturas rígidas de comando, associadas a culturas organizacionais marcadas por práticas excludentes e pelo reforço de estereótipos de gênero, favorece a perpetuação do assédio. A similaridade entre essas dinâmicas e as do Judiciário permite concluir que, em ambos os casos, a prevenção demanda não apenas instrumentos normativos, mas também mudanças culturais profundas³.

Quando há um caso de assédio sexual ou outras condutas de assédio e discriminação contra a mulher, é essencial a aplicação de ferramentas que garantam um julgamento justo e com a devida consideração de gênero. O Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero do CNJ é fundamental nesse processo, pois oferece orientações para que o Judiciário evite estereótipos e preconceitos que possam afetar a decisão.

Complementar a isso, a Cartilha sobre Assédio Moral, Sexual e Discriminação lançada pelo CNJ⁴ é um recurso indispensável. Ela serve como guia para conscientizar e capacitar profissionais do sistema de justiça, detalhando o que caracteriza essas condutas e reforçando a importância dos comitês e comissões no combate a esses tipos de violência. Juntos, o protocolo

³ **Pesquisa Assédio Sexual nas Instituições de Segurança Pública e nas Forças Armadas.** Disponível em: https://atividadepolicial.com.br/wp-content/uploads/2020/10/Assedio-Sexual-nas-Instituicoes-de-Seguranca-Publica-e-nas-Forca-Armadas-Revista_da_pesquisa.pdf. Acesso em: 06 ago. 2025.

⁴ **Assédio moral, sexual e discriminação: Política de Prevenção e Enfrentamento no Âmbito do Poder Judiciário.** Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2024/08/cnj-cartilha-assedio-moral-sexual-e-discriminacao-08092021.pdf>. Acesso em: 11 ago. 2025.

e a cartilha promovem um ambiente de trabalho mais seguro e aprimoram a resposta do sistema de justiça a esses crimes.

Portanto, o enfrentamento do assédio moral e sexual no Judiciário exige abordagem integrada, que articule medidas preventivas, canais seguros de denúncia, apoio psicossocial às vítimas e responsabilização efetiva dos autores.

Mais do que um dever jurídico, trata-se de compromisso ético e institucional com a promoção da saúde e da cidadania, na medida em que ambientes de trabalho saudáveis são condição para o pleno exercício de direitos fundamentais.

4 A RESOLUÇÃO CNJ Nº 351/2020 COMO POLÍTICA PÚBLICA

Por meio da Resolução nº 351/20 o CNJ estabeleceu a Política de prevenção e enfrentamento ao assédio moral, sexual e discriminação no Poder Judiciário, visando promover um ambiente de trabalho digno, saudável, respeitoso, seguro e sustentável.

Assim, esse importante instrumento normativo é aplicável a todas as condutas de assédio e discriminação no âmbito das relações de trabalho (ou seja, dentro do ambiente de trabalho ou em razão dele) no Poder Judiciário, praticadas por qualquer meio, inclusive aquelas contra estagiários (as), aprendizes, voluntários(as), terceirizados(as) e quaisquer outros prestadores(as) de serviços, independentemente do vínculo jurídico mantido (parágrafo único do art. 1º da Resolução CNJ nº 351/20).

Com primazia na abordagem preventiva e enfoque na construção de uma cultura de respeito mútuo, a Resolução se fundamenta nos princípios do respeito à dignidade da pessoa humana; não discriminação e respeito à diversidade; saúde, segurança e sustentabilidade como pressupostos fundamentais da organização laboral e dos métodos de gestão; gestão participativa, com fomento à cooperação vertical, horizontal e transversal; reconhecimento do valor social do trabalho; valorização da subjetividade, da vivência, da autonomia e das competências do trabalhador; transversalidade e integração das ações; responsabilidade e proatividade institucional; sigilo dos dados pessoais das partes envolvidas e do conteúdo das apurações; proteção à intimidade, à vida privada, à honra e à imagem das pessoas e resguardo da ética profissional (art. 3º da Resolução CNJ nº 351/20).

Para tanto prevê como diretrizes gerais, dentre outras, a abordagem do tema de maneira transversal e sistêmica, por meio de fluxos de trabalho integrados entre as unidades – especialmente as áreas de gestão de pessoas e de saúde-; a capacitação e aperfeiçoamento de magistrados (as) e servidores (as) e membros e membras das Comissões sobre a prevenção e o enfrentamento ao assédio moral, sexual e discriminação nas relações de trabalho, por meio de

suas escolas de formação; a adoção de métodos de gestão participativa e organização laboral que fomentem a saúde física e mental no trabalho, e campanhas de conscientização sobre a referida Política e das consequências do assédio e da discriminação.

Dessa forma, nota-se a preocupação da Política com a prevenção e a educação das pessoas que compõe o sistema de justiça, a fim de que entendam em que consiste o assédio moral, sexual e a discriminação e suas consequências, trabalhando os conceitos, investindo na necessidade de capacitações e a realização de campanhas para disseminação desse conhecimento, tendo como base a gestão participativa e cooperativa e atuação em rede com os órgãos e unidades do Poder Judiciário visando a criação de uma cultura de respeito e dignidade no trabalho.

Ao organizar a Política, houve a necessidade de criação de uma estrutura própria, com canal permanente, que pudesse acolher, dar suporte, encaminhar e acompanhar as notícias de assédio e discriminação: assim, nasceram as Comissões de prevenção e enfrentamento ao assédio.

O art. 15 da Resolução CNJ nº 351/20 dispõe que serão instituídas em cada Tribunal pelo menos uma Comissão de Prevenção e Enfrentamento ao assédio moral, sexual e discriminação, em caráter permanente, autônoma e independente com a participação plúrima de magistrados (as), servidores (as) e terceirizados (as).

Nesse sentido, tendo em vista que deverá ser considerado o critério de representação de diversidade na composição das Comissões, o §3º do art. 15 dispõe que dentre os membros deverá haver, obrigatoriamente: a) um (a) servidor (a) indicado (a) pelo respectivo sindicato ou associação, e, na falta destes, por votação direta entre seus pares; b) terceirizado (a) indicado (a) pelo respectivo sindicato ou associação e, na falta destes, por votação direta entre seus pares; c) servidor (a) com deficiência ou pertencente a grupo vulnerabilizado indicado (a) pela Comissão Permanente de Acessibilidade e Inclusão, e d) diversidade de gênero, devendo, caso necessário, a Presidência, ao realizar as indicações a seu encargo, privilegiar mulheres ou pessoas da população LGBTQIA+.

O papel das Comissões é, essencialmente, de prevenção, acolhimento, suporte, acompanhamento e monitoramento; assim, não possuem competência para instaurar sindicância ou processo administrativo disciplinar (§2º do art. 16 da Resolução CNJ nº 351/20).

Todavia, têm atribuições para fazer recomendações e solicitar providências às direções dos órgãos, gestores das unidades organizacionais e aos profissionais da rede de apoio a fim de que estes apurem notícia de assédio e discriminação, com a proteção das pessoas envolvidas; preservem as provas; garantam a lisura e sigilo das apurações; promovam alterações funcionais

temporárias até o desfecho da situação; efetuem mudanças de métodos e processos na organização do trabalho; aperfeiçoem práticas de gestão, realizem ações de capacitação e acompanhamento de gestores e servidores, bem como campanha institucional de informação e orientação, dentre outras (art. 16 da Resolução CNJ nº 351/20).

Destaca a Resolução que o acolhimento da notícia não se confunde e não se comunica com os procedimentos formais de natureza disciplinar, de modo que a pessoa a que se refere a notícia de assédio ou discriminação não deverá ser cientificada da existência ou do conteúdo da notícia, nem chamada a ser ouvida sem o consentimento do (a) noticiante (§3º do art. 16 da Resolução CNJ nº 351/20, incluído pela Resolução CNJ nº 518/23).

Ainda, é previsto que a pessoa referida na notícia poderá ser chamada a participar de práticas restaurativas ou outras medidas consideradas adequadas para o caso concreto, visando à resolução do conflito, a critério da pessoa noticiante, e que os membros da Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação não poderão integrar, concomitantemente, as comissões de sindicância e/ou de processo administrativo disciplinar, seja como membro titular ou substituto (§§4º e 5º do art. 16 da Resolução CNJ nº 351/20, incluídos pela Resolução CNJ nº 518/23).

Nota-se, da leitura atenta da Resolução, que a Comissão sempre pautará sua atuação de acordo com a vontade da pessoa noticiante (§5º do art. 13), e que o exercício do direito dela de não representar, se for o caso, concretiza garantia fundamental de proteção à intimidade e não pode gerar, por si só, consequências penais, cíveis ou administrativas.

Impende realçar que toda conduta que possa configurar assédio ou discriminação poderá ser noticiada por qualquer pessoa que se perceba alvo, ou por qualquer pessoa que tenha conhecimento de fatos que possam caracterizar assédio ou discriminação no trabalho (art. 12), e pode ser comunicada à área de gestão de pessoas; área da saúde; Comissão de prevenção e enfrentamento ao assédio moral, sexual e discriminação; Comissão permanente de acessibilidade e inclusão; Comitê do Código de conduta, Corregedorias e ouvidorias.

O encaminhamento da notícia a uma das instâncias institucionais não impede a atuação concomitante das áreas de Saúde e Acompanhamento e não inibe as práticas restaurativas para a resolução de conflitos e promoção de ambiente de trabalho saudável.

A instância que receber notícia de assédio ou de discriminação informará à área de Gestão de Pessoas para acolhimento, suporte, orientação e auxílio na modificação das situações noticiadas sempre que o (a) noticiante assim o desejar.

É importante que essas áreas estejam preparadas e capacitadas para receber e acolher a pessoa noticiante e dar o devido encaminhamento ao fato. Por isso, devem atuar em rede, por meio de abordagem sistêmica e fluxos de trabalho integrados.

Se o (a) noticiante considerar inviável a resolução do conflito, poderá solicitar, a qualquer tempo, o encaminhamento da notícia à autoridade competente para providências cabíveis, inclusive, conforme o caso, apuração por meio de sindicância ou processo administrativo disciplinar.

O sigilo deverá sempre ser resguardado quanto à notícia de assédio ou discriminação, lembrando que a Resolução CNJ nº 351/20 veda o anonimato (art. 14).

Todavia, se houver notícia anônima, apesar de não ser possível o atendimento da pessoa noticiante e o encaminhamento para a devida apuração, ainda assim é possível a realização práticas preventivas dentro da unidade mencionada na notícia, como círculos de construção da paz (não conflitivos e de diálogo), da Justiça Restaurativa, por exemplo.

A confidencialidade é requisito ético e condição necessária para o acolhimento seguro da notícia de assédio ou discriminação, a fim de proteger o direito à intimidade e a integridade psíquica da pessoa noticiante, sendo exigido o seu consentimento expresso para qualquer registro ou encaminhamento formal do relato.

A instância institucional que realizar o acolhimento da notícia somente fará registro do relato mediante autorização da pessoa atendida, resguardado o sigilo adequado conforme a autorização conferida, e no limite do necessário para o eventual encaminhamento. No caso de não haver autorização para o registro, a pessoa será cientificada verbalmente de que não será dado encaminhamento ao relato, ficando restrita a atuação da(s) instância(s) ao acolhimento.

Para fins estatísticos internos da Comissão e de construção de políticas públicas, será feito exclusivamente o registro do número de acolhimentos, sem a identificação dos dados nominais e detalhes do caso.

Sobre as infrações, procedimentos disciplinares e penalidades, sobreleva frisar que o assédio e a discriminação serão processados pelas instâncias competentes para conhecer da responsabilidade disciplinar (lembrando que as Comissões de prevenção e enfrentamento ao assédio e à discriminação não têm essa competência), em razão de denúncia fundamentada, observados o devido processo legal e a ampla defesa (art.17, §1º da Resolução CNJ nº 351/20).

A Resolução CNJ nº 538/23 modificou a Resolução CNJ nº 351/20 dispondo, expressamente, que a prática de assédio sexual é considerada infração disciplinar de natureza grave (art. 17, §2º).

Dessa forma, verifica-se que, embora a Resolução CNJ nº 351/20 seja formalmente um ato normativo administrativo, seus objetivos e mecanismos permitem interpretá-la como uma política pública institucional voltada à promoção da saúde mental e à efetivação da cidadania.

O texto normativo prevê a criação de comissões permanentes de prevenção e enfrentamento, a instituição de canais seguros de denúncia, a realização de campanhas educativas e a oferta de capacitações periódicas.

Esses dispositivos evidenciam um caráter preventivo e formativo, alinhado às políticas públicas que priorizam a educação em direitos humanos e a cultura de respeito no ambiente de trabalho.

A prevenção ao assédio, por meio de iniciativas de conscientização e educação, é fundamental para a construção de um ambiente de trabalho saudável, respeitoso e produtivo. Ao promover a discussão sobre o tema, as organizações capacitam seus colaboradores a identificar comportamentos inadequados, sejam eles de assédio moral ou sexual, e a entender as graves consequências que esses atos podem causar à saúde mental das vítimas e ao clima organizacional.

Tais ações não apenas criam uma cultura de tolerância zero contra o assédio, mas também incentivam a denúncia, reforçando a confiança nos canais de comunicação e garantindo que todos se sintam seguros para relatar incidentes sem medo de retaliação. A educação contínua, portanto, é a chave para evitar eventos futuros e consolidar o respeito como um valor inegociável dentro da instituição, tal qual como previsto na Resolução.

Do ponto de vista constitucional, a Resolução concretiza os princípios da dignidade da pessoa humana (art. 1º, III), do valor social do trabalho (art. 1º, IV) e do direito à saúde (art. 6º e art. 196), este último entendido em sua acepção integral, abrangendo a saúde mental.

Aith (2017) sustenta que políticas públicas de saúde devem ser compreendidas como sistemas normativos e administrativos destinados a criar condições para a efetiva fruição do direito, o que inclui ambientes laborais saudáveis e protegidos de violências simbólicas.

Ao reconhecer o assédio como problema de saúde pública, a Resolução CNJ nº 351/2020 dialoga com as recomendações da Organização Internacional do Trabalho (OIT), especialmente a Convenção nº 190, que estabelece o direito a um mundo do trabalho livre de violência e assédio. Ainda que o Brasil não tenha ratificado formalmente esse instrumento, a norma do CNJ demonstra aderência aos padrões internacionais de proteção.

Sua implementação, contudo, enfrenta desafios.

Relatórios de monitoramento do próprio CNJ indicam que, embora a maioria dos tribunais tenha criado comissões e canais de denúncia, persistem barreiras culturais e estruturais

para que as vítimas se sintam seguras em denunciar. Como destaca Globenkner (2011), políticas públicas não se limitam à criação de normas; demandam também a mobilização de recursos, a formação de agentes e a transformação de práticas organizacionais.

Outro aspecto relevante é a transversalidade da Resolução. Ao incluir em seu escopo tanto magistrados(as) quanto servidores(as) e colaboradores(as), o CNJ sinaliza a compreensão de que o combate ao assédio requer uma abordagem institucional ampla, capaz de envolver todos os níveis hierárquicos.

Essa amplitude é coerente com o entendimento de Foucault (2014) sobre o poder como rede relacional e difusa, que se manifesta em múltiplas instâncias e não apenas nas posições de comando formais.

Assim, a Resolução CNJ nº 351/20 deve ser interpretada como política pública institucional que articula proteção jurídica, promoção da saúde e garantia de direitos.

Ao integrar medidas normativas, educativas e preventivas, ela contribui para a construção de uma cultura organizacional baseada na ética, na igualdade e no respeito, fortalecendo não apenas a saúde mental dos trabalhadores, mas também a legitimidade e a credibilidade do próprio Poder Judiciário.

5 SAÚDE MENTAL, CIDADANIA E EFETIVIDADE NORMATIVA

A saúde mental no ambiente de trabalho ultrapassa a dimensão clínica individual e se insere no campo da cidadania. Se compreendermos cidadania, como propõe Globenkner (2011), não apenas como o gozo formal de direitos, mas como a possibilidade concreta de exercê-los em condições de liberdade e igualdade, torna-se evidente que ambientes laborais marcados por assédio e discriminação restringem, na prática, a cidadania de seus trabalhadores.

Nesse sentido, políticas institucionais como a Resolução nº 351/20 do CNJ não se limitam a prevenir adoecimentos, mas criam condições para que os sujeitos participem ativamente da vida institucional, sem medo de retaliações ou marginalizações.

Ao prever capacitações, campanhas, canais de denúncia seguros e criação de Comissões especializadas, o CNJ demonstra o comprometimento do Poder Judiciário com ambientes de trabalho dignos e seguros.

Trata-se, portanto, de um dispositivo de fortalecimento da cidadania ativa, ao assegurar que o espaço de trabalho (que, para muitos, é também espaço de realização pessoal e reconhecimento social) seja saudável e inclusivo.

Nesse sentido, importante destacar o papel do Comitê de prevenção e enfrentamento ao assédio e à discriminação do CNJ, que estabelece as diretrizes de atuação para as Comissões⁵.

O Comitê atua como um órgão central para a implementação e o monitoramento da Política Judiciária Nacional de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação. Suas principais competências incluem acompanhar a execução da política, solicitar providências aos tribunais e propor adequações normativas para aprimorá-la.

O Comitê é responsável por analisar dados e estatísticas, articular ações com entidades externas e realizar eventos para disseminar a política. Por fim, ele oferece atendimento especializado a vítimas de assédio, atuando em conjunto com as Comissões dos tribunais para garantir um acolhimento e encaminhamento adequados.

A efetividade normativa, contudo, não decorre automaticamente da existência da regra. Como já apontava Bobbio (1992), o desafio contemporâneo não é declarar direitos, mas garanti-los.

No caso da Resolução CNJ nº 351/20, isso implica assegurar que as comissões de prevenção funcionem com independência, que os canais de denúncia sejam de fato acessíveis e que a proteção às vítimas seja real, evitando represálias diretas ou indiretas.

A experiência em outros ramos institucionais reforça essa constatação. A pesquisa de Foureaux e Aquino sobre assédio em instituições militares mostrou que, mesmo diante de protocolos e manuais claros, a cultura organizacional pode neutralizar a aplicação prática das normas. Essa neutralização ocorre, por exemplo, quando a denúncia é desencorajada ou quando se minimiza a gravidade dos fatos sob o argumento de preservar a “imagem da instituição”. No Judiciário, risco semelhante existe, e combatê-lo requer tanto compromisso político-administrativo quanto mudança cultural.

Outro elemento essencial para a efetividade é o acompanhamento contínuo. Relatórios periódicos, indicadores de desempenho e a análise crítica das medidas implementadas permitem avaliar se a norma está cumprindo seu objetivo. Além disso, a integração da resolução com outras políticas, como programas de saúde do trabalhador e ações de capacitação em direitos humanos, potencializa seus efeitos e amplia o alcance preventivo.

Por fim, é preciso reconhecer que a promoção da saúde mental no trabalho é também um projeto de democracia institucional. Foucault (2014) observa que as relações de poder se infiltram nas práticas cotidianas, moldando comportamentos e expectativas.

⁵ Portaria CNJ nº 291/2023. **Institui o Comitê de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação no Poder Judiciário**. Disponível em: atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3643. Acesso em: 11 ago. 2025.

Ao intervir nessas relações, desnaturalizando o assédio e promovendo ambientes respeitosos, a Resolução CNJ nº 351/20 atua na base do exercício democrático, assegurando que todos os membros da instituição sejam tratados como sujeitos de direitos e não como objetos de hierarquias abusivas.

6 CONCLUSÃO

A presente pesquisa buscou analisar a interseção entre o direito à saúde, as políticas públicas e a Resolução CNJ nº 351/20 do Conselho Nacional de Justiça, interpretando-a como uma política institucional voltada à promoção da saúde mental e à efetivação da cidadania no âmbito do Poder Judiciário.

Verificou-se que a saúde, enquanto direito fundamental de natureza social, não se limita à ausência de doença, mas compreende o bem-estar físico, mental e social, exigindo ações preventivas e protetivas que transcendam o atendimento clínico.

Nesse sentido, políticas públicas efetivas devem enfrentar as causas estruturais do adoecimento, incluindo práticas de assédio moral, sexual e discriminação, que comprometem tanto a integridade individual quanto a legitimidade institucional.

A análise da Resolução CNJ nº 351/20 demonstrou que ela incorpora elementos centrais de uma política pública: estabelece objetivos claros, cria estruturas institucionais de prevenção e enfrentamento, prevê mecanismos de denúncia e de proteção às vítimas e promove ações formativas. Ao reconhecer o assédio como questão de saúde pública e de direitos humanos, a norma alinha-se aos princípios constitucionais e às recomendações internacionais.

Entretanto, como indicam experiências em outros contextos institucionais, a mera existência da norma não garante sua efetividade. Barreiras culturais, hierarquias rígidas e o medo de retaliação ainda limitam a denúncia e a responsabilização dos agressores.

Assim, a plena implementação da Resolução requer não apenas compromisso normativo, mas também investimentos em capacitação, comunicação institucional transparente e apoio psicossocial contínuo.

Conclui-se que a Resolução CNJ nº 351/20 constitui um avanço significativo na consolidação de um ambiente de trabalho saudável no Poder Judiciário, promovendo não apenas a saúde mental, mas também a cidadania ativa de magistrados(as), servidores(as) e colaboradores(as).

Sua efetividade dependerá, contudo, da capacidade institucional de transformar orientações normativas em práticas concretas, assegurando que o respeito à dignidade humana se traduza em realidade cotidiana.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AITH, Fábio. **Direito à saúde**: fundamentos, princípios e aplicação. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2017. p. 45-52.

BOBBIO, Norberto. **A era dos direitos**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992. p. 23-27.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **2a Pesquisa Nacional Assédio e Discriminação no âmbito do Poder Judiciário (2023)**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/05/relatorio-2a-pesquisa-assedio-poder-judiciario-020523.pdf>. Acesso em 08 ago. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Assédio moral, sexual e discriminação**: Política de Prevenção e Enfrentamento no Âmbito do Poder Judiciário. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2024/08/cnj-cartilha-assedio-moral-sexual-e-discriminacao-08092021.pdf>. Acesso em: 11 ago. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Pesquisa Nacional Assédio e Discriminação no âmbito do Poder Judiciário (2022)**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/02/pesquisa-assedio-e-discriminacao-1.pdf>. Acesso em 08 ago. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria CNJ nº 291/2023**. Institui o Comitê de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação no Poder Judiciário. Disponível em: atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3643. Acesso em: 11 ago. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 351, de 28 de outubro de 2020**. Institui a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação no Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3571>. Acesso em: 12 ago. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 538, de 22 de agosto de 2023**. Altera a Resolução CNJ nº 351/2020. Brasília, DF: CNJ, 2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4876>. Acesso em: 12 ago. 2025.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2014. p. 179-185.

FOUREAUX, Rodrigo; AQUINO, Mariana. **Assédio sexual em instituições militares**: análise e prevenção. Revista de Direito Militar, Brasília, v. 8, n. 2, p. 55-72, 2022.

GLOBENKNER, Adriana. **Saúde e cidadania**: uma análise sociopolítica. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2011. p. 63-71.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p. 17-25.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Constituição da Organização Mundial da Saúde**. Nova York: ONU, 1946. Disponível em:
<https://www.who.int/about/governance/constitution>. Acesso em: 12 ago. 2025.

SCHMIDT, Luciana. **Saúde mental e trabalho**: políticas públicas e prevenção de riscos. São Paulo: Cortez, 2018. p. 101-108.

SCLIAR, Moacyr. **História do conceito de saúde**. PHYSIS: Revista de Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, v. 15, n. 1, 2005. p. 29-41.