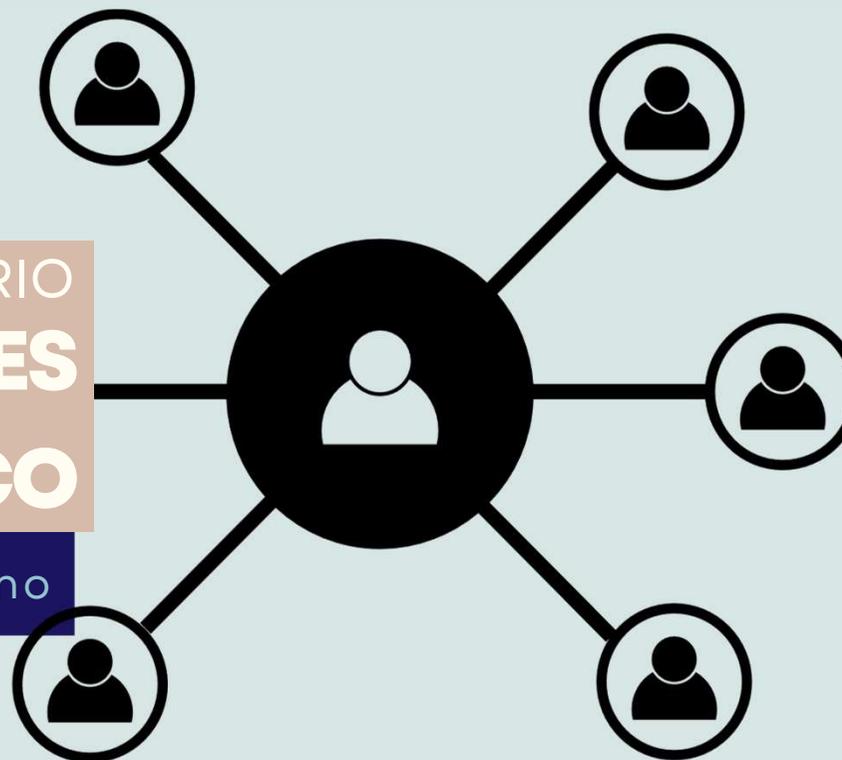
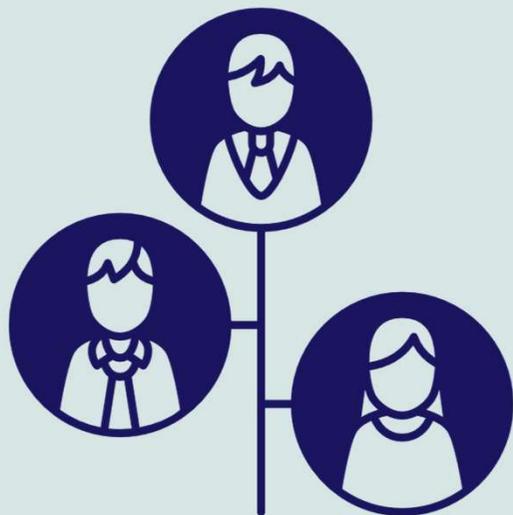


IV WEBINÁRIO
**OS LIMITES
DO PODER HIERÁRQUICO**

Mariana Aquino





Roteiro

- 01** INTRODUÇÃO
- 02** FUNÇÕES E LIMITES DA HIERARQUIA
- 03** O PAPEL DOS GESTORES
- 04** ASSÉDIO MORAL
- 05** ASSÉDIO SEXUAL
- 06** DISCRIMINAÇÃO
- 07** RESOLUÇÃO CNJ 351/2020
- 08** PREVENÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL
- 09** CONCLUSÃO

Introdução

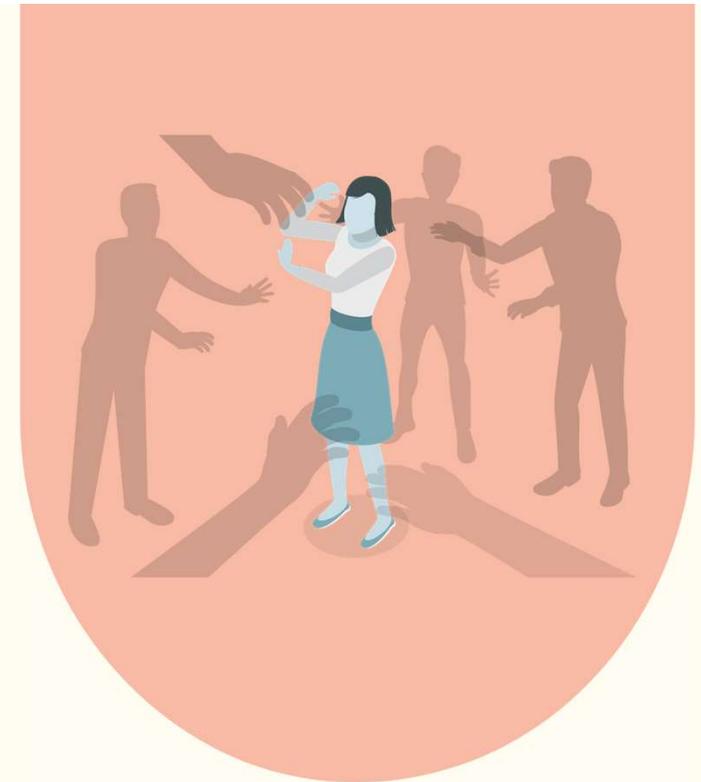
- **Definição:**

O poder hierárquico é uma das manifestações do poder administrativo, conferido à Administração Pública para organizar sua estrutura interna. Permite a distribuição de competências, controle, supervisão e direção das atividades administrativas.

- **Fundamentação legal:**

Implícito no artigo 37 da Constituição Federal e explicitado na doutrina do Direito Administrativo.

- A hierarquia organiza, mas não autoriza abusos.
- Ética, empatia e responsabilidade devem guiar a autoridade.
- Resolução CNJ N. 351/2020: marco na prevenção ao assédio e à discriminação.



Exemplos legítimos do exercício do poder hierárquico:

- Delegação ou avocação de tarefas.
- Estabelecimento de normas internas.
- Fiscalização de desempenho.
- Aplicação de sanções administrativas (nos limites legais).

Funções e Limites da Hierarquia

FUNÇÕES

- Estruturar responsabilidades
- Coordenar processos
- Alinhar metas

LIMITES

- Sem autoritarismo ou intimidação
- Liderança com respeito e justiça

Funções e Limites da Hierarquia

O poder hierárquico não é absoluto. Deve respeitar:

- A legalidade: nenhum ato pode contrariar a lei.
- A finalidade pública: deve visar sempre o interesse público.
- A razoabilidade e a proporcionalidade: ordens devem ser adequadas, necessárias e não excessivas.
- A dignidade da pessoa humana e os direitos fundamentais.
- Proibição de abuso de poder: O abuso de poder pode se manifestar como excesso de poder (ato fora da competência) ou desvio de finalidade (uso para fins pessoais ou ilegítimos).



O Papel dos Gestores

- Devem se capacitar continuamente
- São exemplo para a equipe
- Exercer a autoridade com firmeza e empatia
- Dar ordens com clareza, sem abuso



Quando o Poder Hierárquico se torna Assédio Moral

DEFINIÇÃO: CONDUTAS ABUSIVAS E REPETITIVAS QUE AFETAM EMOCIONALMENTE

- Resolução CNJ N. 351, de 28/10/2020
- Art. 2º Para os fins desta Resolução considera-se:
 - I – Assédio moral: 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; (redação dada pela Resolução n. 518, de 31.8.2023)
- A doutrina clássica entende que para a ocorrência do assédio moral é imprescindível a habitualidade da conduta. O CNJ apresenta um posicionamento diferente.

Exemplos:

- Gritos e humilhações
- Isolamento proposital
- Sabotagem do trabalho
- Demandas impossíveis ou desproporcionais
- Críticas públicas vexatórias
- Retaliações veladas
- Ameaças ou intimidações constantes

Assédio Moral

**O que diferencia o assédio
de uma cobrança legítima?**

É a intenção, a forma e a frequência.

Cobrança legítima é objetiva, proporcional e respeitosa.

O assédio é abusivo, pessoalizado e reiterado.



Jurisprudência

Ementa: ADMINISTRATIVO. AÇÃO CIVIL PÚBLICA. IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA. **ASSÉDIO MORAL.** VIOLAÇÃO DOS PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. ART. 11 DA LEI 8.429 /1992. ENQUADRAMENTO. CONDOTA QUE EXTRAPOLA MERA IRREGULARIDADE. ELEMENTO SUBJETIVO. DOLO GENÉRICO.

1. O ilícito previsto no art. 11 da Lei 8.249/1992 dispensa a prova de dano, segundo a jurisprudência do STJ.
2. Não se enquadra como ofensa aos princípios da administração pública (art. 11 da LIA) a mera irregularidade, não revestida do elemento subjetivo convincente (dolo genérico).
3. **O assédio moral, mais do que provocações no local de trabalho - sarcasmo, crítica, zombaria e trote -, é campanha de terror psicológico pela rejeição.**
4. **A prática de assédio moral enquadra-se na conduta prevista no art. 11, caput, da Lei de Improbidade Administrativa, em razão do evidente abuso de poder, desvio de finalidade e malferimento à impessoalidade, ao agir deliberadamente em prejuízo de alguém.**
5. A Lei 8.429/1992 objetiva coibir, punir e/ou afastar da atividade pública os agentes que demonstrem caráter incompatível com a natureza da atividade desenvolvida.
6. Esse tipo de ato, para configurar-se como ato de improbidade exige a demonstração do elemento subjetivo, a título de dolo lato sensu ou genérico, presente na hipótese.
7. Recurso especial provido.

STJ - RECURSO ESPECIAL Nº 1.286.466 - RS (2011/0058560-5)

Assédio Sexual

DEFINIÇÃO: ATOS DE CUNHO SEXUAL NÃO CONSENTIDOS

- Resolução CNJ N. 351, de 28/10/2020
- Art. 2º Para os fins desta Resolução considera-se:
- III – Assédio sexual: 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;
- **Assédio sexual** (Incluído pela Lei nº 10.224, de 15 de 2001)

Art. 216-A. Constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função. Pena – detenção, de 1 (um) a 2 (dois) anos.

§ 2º A pena é aumentada em até um terço se a vítima é menor de 18 (dezoito) anos. (Incluído pela Lei nº 12.015, de 2009)

- Assim, verifica-se que o ambiente de trabalho e a superioridade hierárquica exercem papel central, pois são fatores que desarmam a vítima, reduzindo ou anulando uma possibilidade de reação.

Exemplos:

- Piadas e toques inapropriados
- Propostas em troca de vantagens
- Comentários sobre a aparência

Jurisprudência

PROCESSO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR EM FACE DE SERVIDOR. AVOCAÇÃO DETERMINADA PELO PLENÁRIO DESTE CNJ. PRELIMINARES DE MÉRITO AFASTADAS. **ASSÉDIO MORAL E SEXUAL PROCEDÊNCIA**. PENALIDADE. DEMISSÃO.

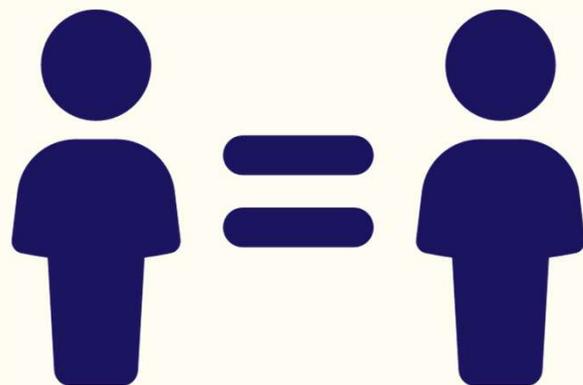
1) O Requerido, ao se apropriar do cargo de Xx, inexistente no organograma do Tribunal de Justiça xx, transbordando dos poderes do cargo efetivamente por ele ocupado, **intimidando e discriminando servidores, contribuiu para criação de um ambiente de trabalho hostil.** 2) **Além disso, o servidor processado, em diversas oportunidades, tratou servidores e estagiários de forma vexatória, bem como suspendeu de modo aleatório o pagamento de gratificação por atividade pericial e impôs aos médicos o desempenho de atividades em nítido desvio de função, tratando servidores de forma desigual tão somente em razões de apreço ou despreço.** 3) Restou comprovada, ainda, a retaliação, por parte do Requerido, àqueles servidores que de algum modo reagiram às condutas irregulares praticadas, dificultando a concessão de férias e licenças. 4) Também restou demonstrado, por meio de depoimentos, que as condutas do Requerido superaram em muito os chistes ou brincadeiras entre colegas de trabalho, dado o claro constrangimento das vítimas e o não consentimento, o que acarretou em profundos abalos sofridos por várias servidoras que relataram as investidas e constrangimentos de natureza sexual praticadas, comprovados por meio do arcabouço fático-probatório colhido nos autos, dentre os quais, atestados médicos, pedidos de licenças-médicas e conversas por aplicativos. 5) Do quanto apurado nos autos, **resta fartamente demonstrada a prática de assédio moral e sexual contra subordinados, conduta contrária ao disposto na Resolução CNJ 351, de 2020, que instituiu a “Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação”.** 6) Condutas que se subsumem ao disposto no art. 303, III, IV, XII, XXX,XXXIX, XLVII, XLVIII e LXIII da Lei Estadual nº 10.460, de 1988, com as agravantes previstas nos incisos II e VIII do § 1º do art. 313 do mesmo diploma legal. 7) Ademais, a prática de assédio moral e sexual é conduta enquadradas nas hipóteses previstas no art. 11 da Lei nº 8.429/92, indicando terem sido praticados atos de improbidade administrativa que atentam contra os princípios da Administração Pública. 8) Procedência. Aplicação da penalidade de demissão, com a proibição de ocupação de cargo em comissão ou função gratificada na esfera da Administração Pública Estadual, pelo período de 05 (cinco) anos, nos termos do art. 6º, da Lei Estadual nº 18.456/2014.

(CNJ - PAD - Processo Administrativo Disciplinar - 0004692-71.2020.2.00.0000 - Rel. ANDRÉ LUIZ GUIMARÃES GODINHO - 60ª Sessão Extraordinária - julgado em 28/09/2021).

Discriminação

MOTIVAÇÕES: GÊNERO, RAÇA, RELIGIÃO, DEFICIÊNCIA, ORIENTAÇÃO SEXUAL ETC.

- Compreende toda distinção, exclusão, restrição ou preferência fundada na raça, etnia, cor, sexo, gênero, religião, deficiência, opinião política, ascendência nacional, origem social, idade, orientação sexual, identidade e expressão de gênero, ou qualquer outra que atente contra o reconhecimento ou exercício, em condições de igualdade, dos direitos e liberdades fundamentais nos campos econômico, social, cultural, laboral ou em qualquer campo da vida pública; abrange todas as formas de discriminação, inclusive a recusa de adaptação razoável.



Exemplos:

- Impedir promoção por maternidade
- Piadas preconceituosas
- Exclusão de projetos

Jurisprudência

RECLAMAÇÃO DISCIPLINAR. DESEMBARGADORES. VOTO PROFERIDO EM AUDIÊNCIA. CRIMES SEXUAIS. AÇÃO CIVIL DE REPARAÇÃO DE DANOS MORAIS. **LINGUAGEM IMPRÓPRIA E DISCRIMINATÓRIA**. PRESENÇA DE ELEMENTOS MÍNIMOS INDICATIVOS DE INFRAÇÃO DISCIPLINAR. INSTAURAÇÃO DE PROCESSO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR.

I. CASO EM EXAME I.I **Trata-se de reclamação disciplinar, instaurada de ofício por esta Corregedoria, com o objetivo de aferir a existência de indícios de desvio de conduta de Desembargadores do Tribunal xxx.** I.II. **Conforme consta dos autos, no julgamento colegiado de ação de reparação de danos morais movida por vítima de assédio sexual, os Desembargadores reclamados teriam se manifestado de maneira inapropriada, eis que proferiram falas de conteúdo potencialmente preconceituoso em relação à vítima, emitindo juízo de valor que teria extrapolado os limites da análise jurisdicional.** II. QUESTÕES EM DISCUSSÃO II.I. Ausência dos requisitos necessários à celebração de Termo de Ajustamento de Conduta - TAC. II.II. Existência de elementos indiciários do desvio de conduta dos Desembargadores requeridos a justificar a instauração de processo administrativo disciplinar. III. RAZÕES DE DECIDIR III.I Considerando o disposto no art. 47-A, § 5º, do RICNJ, importa notar que a gravidade da conduta imputada aos requeridos supera o limite para que seja oportunizada a celebração de Termo de Ajustamento de Conduta - TAC. III.II **À luz do quadro fático-processual pormenorizado nos autos, verifica-se a existência de indícios do cometimento de infração ético-disciplinar pelos magistrados que, no exercício da parcela do poder estatal que lhe é atribuída, agiram de forma aparentemente abusiva na exposição de suas fundamentações em voto proferido oralmente em processo judicial, violando, em tese, os deveres: (i) de cumprir e fazer cumprir (com independência, serenidade e exatidão) as disposições legais e os atos de ofício; (ii) tratar com urbanidade as partes, os membros do Ministério Público, os advogados, as testemunhas, os funcionários e auxiliares da Justiça, e atender aos que o procurarem, a qualquer momento, quanto se trate de providência que reclame e possibilite solução de urgência. (iii) de garantir e fomentar a dignidade da pessoa humana; (iv) de se pautar, no desempenho de suas atividades, sem receber indevidas influências externas e estranhas à justa convicção que deve formar para a solução dos casos que lhe sejam submetidos; (v) de evitar todo o tipo de comportamento que possa refletir preconceito; (vi) de atuar de forma cautelosa/prudente, atento às consequências que as suas decisões podem provocar; e (vii) de proceder de forma compatível com a dignidade, a honra e o decoro de suas funções.** IV. DISPOSITIVO IV.I Ante o exposto, nos termos do artigo 13 da Resolução CNJ n. 135, e do artigo 8º, III, e 69 do RICNJ, proponho a instauração de PROCESSO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR em desfavor dos requeridos, Desembargadores do Tribunal de Justiça xxxx, a ser distribuído a um Conselheiro Relator, por possível infringência dos seguintes dispositivos: artigos 35, inciso I, IV da LOMAN e artigos 3º, 5º, 8º, 9º, 22, 24, 25, 37 e 39 do Código de Ética da Magistratura. O enquadramento legal apontado a partir da delimitação fática da acusação é apenas preliminar, ficando postergado ao momento do julgamento do PAD eventual capitulação definitiva.

(CNJ - RD - Reclamação Disciplinar - 0001686-17.2024.2.00.0000 - Rel. MAURO CAMPBELL MARQUES - 14ª Sessão Ordinária de 2024 - julgado em 05/11/2024).

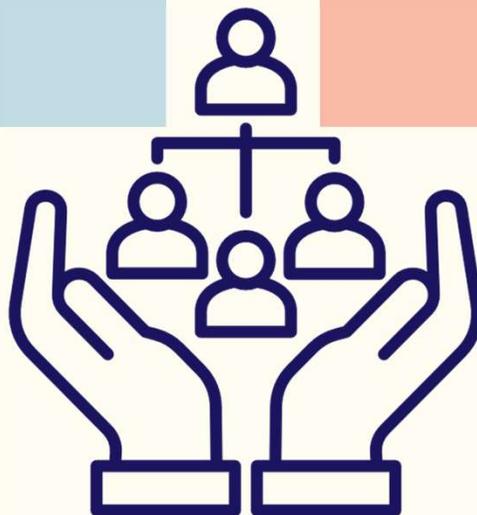
Resolução CNJ N. 351/2020

Objetivos:

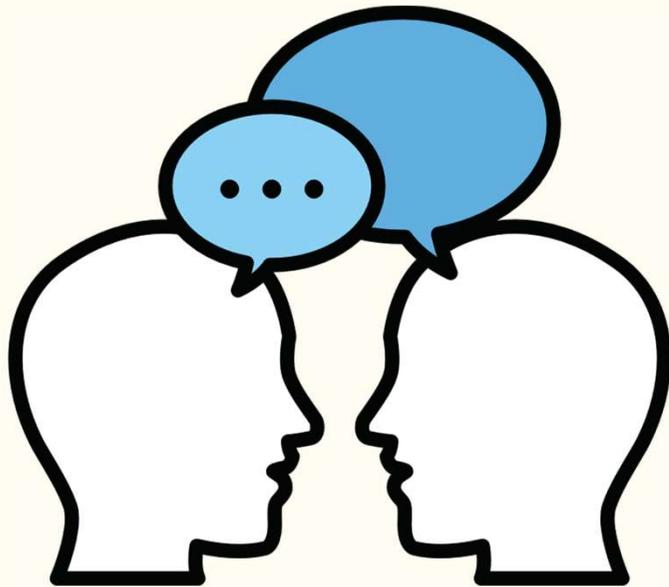
- Prevenir e combater assédio e discriminação
- Proteger a dignidade de todos
- Promover cultura de respeito

Instrumentos:

- Comissões permanentes
- Canais de denúncia seguros
- Treinamento de gestores



Prevenção e Cultura Organizacional



Ações:

- Comunicação não violenta
- Reuniões educativas
- Estímulo à diversidade
- Abertura ao diálogo

Conclusão

- Hierarquia com justiça fortalece instituições
- Gestores são agentes de mudança
- Combater assédio é compromisso coletivo



***"Ser líder é conduzir com firmeza e compaixão.
A verdadeira autoridade se exerce com justiça."***



DÚVIDAS?



MARI_AQUINO_CAMP@HOTMAIL.COM



MARIANAQ_AQUINO



(55 21) 3479-4381

