

APLICAÇÃO DAS DIRETRIZES DO PROTOCOLO PARA JULGAMENTO COM PERSPECTIVA DE GÊNERO EM PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES

APPLICATION OF THE PROTOCOL GUIDELINES FOR
JUDGMENT WITH A GENDER PERSPECTIVE IN
ADMINISTRATIVE DISCIPLINARY PROCEEDINGS

Rogéria Francisca Silva

Mestre em Direitos Humanos (UFG). Servidora na UFG. Lattes: <https://lattes.cnpq.br/7435012337410408>. ORCID: 009.0003.9841.530x. E-mail: rogeriafrancisca@ufg.br.

Maurides Macêdo

Doutorado em História (PUC-SP), Advogada. Professora na UFG. Lattes: <https://lattes.cnpq.br/8107202394331830>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1279-8254>. E-mail: maurinha1312@hotmail.com.

Jéssica Painkow Rosa Cavalcante

Doutora em Direito Público (Unisinos). Professora na UNITINS. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4024280261959707>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6325-5735>. E-mail: jessica.pr@unitins.br.

Resumo: O presente estudo objetiva delinear as motivações e expectativas diante da adoção das diretrizes do protocolo para julgamento com perspectiva de gênero em processos administrativos disciplinares, no âmbito da Administração Pública Federal, inaugurada pela Controladoria Geral da União através da Nota Técnica nº 1869/2024/CGUNE/DICOR/CRG. A relevância do problema investigado justifica-se devido ao potencial de violência de gênero, inseridos no transcurso da responsabilização disciplinar, principalmente em casos de assédio moral, assédio sexual e outras formas de discriminação. Para conduzir o presente estudo, utiliza-se da pesquisa bibliográfica, documental e normativa. Como categoria de análise, adota-se os estudos feministas negros. Os resultados obtidos na presente pesquisa revelam que a principal motivação para o emprego de diretrizes do protocolo para julgamento com perspectiva de gênero na responsabilização disciplinar, é consequência do reconhecimento de fatores estruturais de desigualdade inseridos no modelo de Sistema de Justiça Correcional brasileiro, que pode levar a violências institucionais. As expectativas são de que toda a administração pública capacite minimamente as comissões processantes responsáveis pela condução dos PADs, sendo necessário para isso, o compromisso das instituições públicas e seus servidores em cobrar a sua implementação, essencial para a configuração de um ambiente laboral na Administração Pública que tenha como pilar os Direitos Humanos.

Palavras-chave: Processo Disciplinar. Protocolo Para Julgamento com Perspectiva de gênero. Correição. Assédio Sexual.

Abstract: This study aimed to outline the motivations and expectations regarding the adoption of the protocol guidelines for judgment with a gender perspective in disciplinary administrative proceedings, within the scope of the Federal Public Administration, inaugurated by the Comptroller General of the Union through Technical Note No. 1869/2024/CGUNE/DICOR/CRG. The relevance of the problem investigated was justified by the potential for gender violence, inserted in the course of disciplinary accountability, mainly in cases of moral harassment, sexual harassment and other forms of discrimination. To conduct this study, bibliographical, documentary and normative research was used. As a category of analysis, black feminist studies were adopted. The results obtained in this research reveal that the main motivation for the use of protocol guidelines for judgment with a gender perspective in disciplinary accountability is a consequence of the recognition of structural factors of inequality inserted in the Brazilian Correctional Justice System model, which can lead to institutional violence. The expectations are that the entire public administration will provide minimal training to the processing committees responsible for conducting the PADs, and for this to happen, public institutions and their employees will need to commit to demanding their implementation, which is essential for creating a work environment in the Public Administration that has Human Rights as its pillar.

Keywords: Disciplinary Process. Protocol for Judgment with a Gender Perspective. Correction. Sexual harassment.

Introdução

O protocolo para julgamento com perspectiva de gênero originou-se no Brasil, em 2021 como um conjunto de recomendações do Conselho Nacional de Justiça - CNJ, resultado de um trabalho em equipe designado para pensar e propor intervenções sobre as violências de gênero, e outras formas de discriminações reproduzidas no contexto do Poder Judiciário.

A partir de 17 de março de 2023, este instrumento normativo passou a ser obrigatório durante a atuação dos magistrados brasileiros através da Resolução 492, balizado pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS 5, da Agenda 2030 da ONU, que trata da busca por igualdade de gênero (ONU, 2020), encontrando fundamento na Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher - Convenção de Belém do Pará (Brasil, 1996) e em documento da Suprema Corte de Justiça da Nação do México - o Protocolo para *Juzgar Con Perspectiva de Género* (México, 2020).

Para Silva *et al.* (2024), o protocolo para julgamento com perspectiva de gênero, oferece recursos conceituais que complementam as técnicas tradicionais de interpretação, comprometendo-se a integrar de maneira consciente e sistemática, uma análise interseccional das desigualdades no curso do processo e na tomada de decisão do juiz ou juíza (Silva *et al.*; 2024, p. 142-146).

O documento é um manual no formato de passo-a-passo para conduzir as atividades dos magistrados em julgamentos de casos concretos, considerando uma realidade fática de uma sociedade estruturalmente desigual e violenta com determinados grupos minorizados no Brasil.

É um instrumento de grande impacto no combate a violências de gênero, sendo, inclusive, obrigatório seu uso diante de outras discriminações (Brasil, 2023), evidenciando a existência de sistemas de opressões justapostas¹ (Crenshaw, 2002), e funcionando de maneira articulada em nossa sociedade, tendo como alvo pessoas que carregam características individuais específicas como raça/etnia, idade, orientação sexual, deficiência, dentre outros (Gonzalez, 2020).

A implementação do protocolo para julgamento com perspectiva de gênero no Poder Judiciário brasileiro, aponta para o reconhecimento de que nossa sociedade é hierarquizada e sustentada por estereótipos² (Goffman, 1982; 1987), onde a condição do que é considerado feminino é degradada, fato que contribui para o aumento de desigualdades e violações de direitos humanos (Severi, 2016). Ademais, um Poder Judiciário que funcione iludido por uma concepção de neutralidade, evidentemente contribui para uma estrutura extremamente injusta.

Diante desse cenário, a Administração Pública experimenta a repercussão deste panorama, visto que o Sistema de Justiça brasileiro é muito mais amplo que o Poder Judiciário, e envolve vários atores e áreas de responsabilização. O comportamento de agentes públicos ainda preserva padrões e valores de um Estado patriarcal, escravocrata e excessivamente burocrático, ainda muito alheio às desigualdades, exigindo reflexões quanto a suas atividades, de modo que o estudo de sua implementação na Administração Pública brasileira se faz tão indispensável.

Severi (2016), problematiza a tríade *minorias, justiça e direitos humanos*, revelando que o judiciário contemporâneo experimenta embates envolvendo movimentos sociais e grupos minorizados, que buscam uma melhor distribuição de justiça. Isso acaba por exigir a incorporação de conhecimento mínimo sobre relações étnico raciais, violências de gênero, voltados principalmente a juizes, criando condições para promoverem uma verdadeira justiça e diálogo com movimentos feministas (Severi, 2016, p.18).

A Administração Pública, se organiza hierarquicamente para melhor conduzir suas atividades. Contiguamente, compõe-se de agentes no exercício de funções escalonadas, gestor/subordinado, com dever de obedecer diante do direito exigir, sendo organização que viabiliza a consecução do interesse público, a transparência e controle dos processos de trabalho.

A responsabilização disciplinar, origina-se do poder hierárquico que por sua vez concebe o poder disciplinar, corrigindo ou punindo condutas de seus agentes, de modo que a partir dela a Administração Pública garanta um funcionamento efetivo dos serviços públicos, através de regras

1 Interseccionalidade é um termo cunhado por Kimberlé Crenshaw na década de 1980, durante seus estudos críticos sobre raça, descreveu diferentes formas de opressão, relacionados a gênero, raça e classe, se justapõem promovendo experiências de violência muito específicas (Crenshaw, 1989; 1991).

2 Estereótipo é uma forma de criar categorias de pessoas, fomentando exclusão e marginalização, através de discriminações negativas (Goffman, 1982, p. 5).

de condutas, com deveres e proibições previstos em lei (Carvalho, 2021, p.119-123).

É justamente na frente da responsabilização disciplinar, atividade exercida por órgãos responsáveis pela atividade correcional no Brasil, que as diretrizes do protocolo para julgamento com perspectiva de gênero estão sendo implementada, a partir da vigência da Nota Técnica nº 1869/2024/CGUNE/DICOR/CRG (Brasil, 2024), no curso de processos administrativos disciplinares, instaurados para se apurar supostas irregularidades praticadas por servidores públicos.

O presente estudo objetivou, delinear as motivações, e expectativas, diante da adoção das diretrizes do protocolo para julgamento com perspectiva de gênero na condução de processos administrativos disciplinares, no ambiente da Administração Pública, mais especificamente, na condução dos trabalhos de comissões processantes, geralmente compostas por seus próprios pares conforme preconiza o artigo 149 da lei nº 8.112/1990, e sempre supervisionada pelas corregedorias (Brasil, 1990).

A relevância do problema investigado justificou-se devido o potencial de violência de gênero e violação dos direitos humanos das mulheres inseridos no bojo de casos que envolvam principalmente, assédio moral³, assédio sexual⁴ e outras formas de discriminação (Hirigoyen, 2014; 2015; 2022; Heloani; Barreto, 2018), no transcurso da responsabilização disciplinar, sendo que o protocolo pode ser instrumento de prevenção e combate dessas violências.

O método empregado foi o dedutivo, filiado à pesquisa bibliográfica utilizando de estudos já publicados, teses, dissertações, e artigos científicos sobre a temática, e documental, a partir do uso de dados oriundos de relatórios e pareceres técnicos, documentos jurídicos, dentre outros, utilizando processo de análise detalhada da Nota Técnica nº 1869/2024/CGUNE/DICOR/CRG (Brasil, 2024).

A hipótese é de que, o que contribuiu para a adoção das diretrizes do protocolo no âmbito da Administração Pública, no curso das atividades voltadas à responsabilização disciplinar, foi o reconhecimento do risco de violências no curso de processos administrativos disciplinares, tendo como alvo principalmente o gênero feminino. No que se refere às expectativas da implementação do protocolo, é que comissões processantes e equipe de trabalho das corregedorias sejam capacitados, e que toda a comunidade vinculada às instituições cobre a sua aplicação.

Discriminação na Administração Pública e Aplicação do Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero

A Administração Pública brasileira, reflete a sociedade desigual e estratificada na qual está inserida, com forte influência de uma herança colonial (Martins, 1997, p.14-16), se organiza de maneira vertical hierárquica (Brasil, CGU, 2023, p. 11) com relações de sujeição entre chefias e subordinados, ausência de mobilidade nas carreiras dos servidores públicos, reprodução de modelos de gestão com forte inspiração neoliberal gerencialista, embora, clientelista, acrescentasse a esse compilado, a difusão de que o servidor engajado, é aquele multitarefas, intensificando as desigualdades e exploração no campo do trabalho, trazendo principalmente, prejuízos às mulheres (Mota-Santos *et al.* 2019, p. 120), obstando a sua inserção e permanência no mercado de trabalho em razão muitos fatores, um deles, o acúmulo de tarefas.

O assédio moral, assédio sexual e outras formas de discriminação, são violências experimentadas no ambiente laboral⁵ da Administração Pública brasileira, e vem ganhando

3 Segundo Hirigoyen (2015), o assédio moral começa com uma resistência em reconhecer o diferente, manifestando-se através de comportamentos discriminatórios, sexismo, brincadeiras grosseiras e sutis, repetidas, ora por palavras, gestos, ora por atitudes que provocam constrangimento e humilhações (Hirigoyen, 2015, p. 38-45).

4 O assédio sexual diferencia do assédio moral no que se refere a intenção da conduta praticada pelo agente ativo, sendo que a intenção é de natureza sexual, a busca por obtenção de vantagens sexuais, sempre e resistida pela vítima, com emprego de ameaças ou promessas de vantagens.

5 O texto da convenção nº 190 da Organização Internacional do Trabalho OIT, que trata da eliminação da violência e do Assédio Moral no trabalho, traz em suas definições, o conceito da expressão violência e assédio baseado em gênero, como sendo um conjunto de atitudes, não toleráveis, ameaças dessas práticas, uma única vez ou repetidas, que objetivam, ou causem dano físico, psicológico, sexual ou econômico, incluso violência e o assédio baseado no gênero (Organização Internacional do Trabalho, 190, 2019).

destaque na contemporaneidade. Estudos realizados pela Ouvidoria Geral da União entre 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2022, apontaram na Plataforma Fala.Br, 244 manifestações com assunto assédio moral (Brasil; CGU, 2023, p. 5). Ademais, um relatório que trata sobre o assédio sexual, com o mesmo recorte temporal, apontou um total de 83 manifestações, trazendo destaque para as ocorrências provenientes de Instituições Federais de Ensino Superior, já que, 53% do corpo de trabalho da Administração Pública está acumulado nesses espaços (Brasil; CGU, 2023, p. 6-9).

Sua ocorrência tem como alvo, em maior intensidade, pessoas que possuem características individuais específicas relacionadas principalmente ao gênero, em sua maioria feminino. Entretanto, a raça/etnia⁶ (Gonzalez, 2020, p.59), idade, categoria profissional, vínculo funcional, região geográfica de origem, deficiência, religião, nacionalidade, e a sobreposição dessas características podem piorar o grau de violência experimentado pelos indivíduos, inferioridades criadas por um processo histórico de exploração colonial.

Segundo o Guia Lilás 2023, o assédio moral, assédio sexual e outras formas de discriminação, são violências no ambiente de trabalho que ameaçam direitos, violam princípios como o da dignidade da pessoa humana e a moralidade no serviço público, impactando fortemente a integridade pública das instituições (Brasil, CGU, 2023, p. 7). Quanto mais as pessoas se distanciam do modelo de ser humano eurocentrizado, mais o Outro não europeu está sujeito a violências variadas nesses ambientes.

O mesmo guia traz uma régua de escalada de violência no trabalho, fundamental para ajudar servidores, servidores gestores a monitorar micro agressões, e romper com ciclos mais graves de diferentes tipos de violências. Apresenta as tipologias do assédio moral, assédio sexual e conceitua outras discriminações, reproduzindo o que traz a Resolução nº 351, de 2020 do Conselho Nacional de Justiça. Apresenta ainda, a parte procedimental e o fluxo de todo o Sistema de Justiça Correcional, desenhando, inclusive, as estruturas das ouvidorias, corregedorias, sem deixar de fora a importância dos métodos autocompositivos na prevenção.

Sinalizando para a importância da matéria e seu enquadramento legal, o Parecer nº 0015/2023/CONSUNIÃO/ACGU/AGU de setembro de 2023, vem uniformizar qual o destino de situações de assédio sexual e outras condutas de cunho sexual, no exercício de cargo ou função na Administração Pública e ainda, a aplicação de penalidades.

Não se pode esquecer também do Plano Federal de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e Discriminação na Administração Pública Federal previsto no Decreto nº 12.122/2024, que também instituiu o Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação PFPEAD (Brasil, 2024),

Em face de toda essa amálgama de eventos, era questão de tempo que as preocupações da Controladoria-Geral da União resultariam em um protocolo para condução de processos disciplinares, parte das ações que compõem um complexo sistematicamente organizado, no combate ostensivo de violências estruturais no campo laboral da Administração Pública brasileira.

Sistema de Justiça Correcional e a responsabilização disciplinar

O Sistema de Correição do Poder Executivo Federal brasileiro, o SisCor, originado pelo Decreto nº 5.480, de 30 de junho de 2005, compõe-se de unidades responsáveis pela atividade correcional, intituladas corregedorias, de órgãos e entidades vinculadas. São organizadas de maneira sistêmica, e tem como objetivo fundamental o acompanhamento de apurações de irregularidades de servidores públicos, com caráter disciplinar, zelando por princípios como do devido processo legal e ampla defesa, além de promover ações preventivas, tendo como norte a probidade no serviço público.

De formato hierárquico e piramidal (Brasil, CGU, 2021) a Controladoria-Geral da União é órgão responsável pelo controle interno do Governo Federal, e a Corregedoria Geral da União - CRG é responsável pela supervisão de estruturas correcionais, tendo como atividade o acompanhamento de atividades correcionais: processos e procedimentos em que estejam envolvidos servidores

⁶ Para Gonzalez (2020), a sociedade brasileira é estratificada de maneira racializada e a mobilidade social para os negros e negras e engessada pelo racismo e pelo sexismo, evidenciando a gravidade das condições de desigualdade, onde a mulher e negra está na base dessa pirâmide, submetendo-se a condições de extrema exploração (Gonzalez, 2020, p. 75).

públicos federais, além de supervisionar as atividades das Ouvidorias, no âmbito do Poder Executivo Federal.

A condução de processos administrativos disciplinares, necessários para investigar irregularidades de servidores públicos, são geralmente conduzidos por seus próprios pares, servidores estáveis e supervisionados por equipes de corregedorias através de nomeação por meio de portaria pelo representante máximo da instituição, quando não há um corpo fixo de servidores designados para este fim.

O fluxo começa com registro de manifestações junto à ouvidoria e acesso à informação do Poder Executivo Federal, plataforma criada pela Controladoria-Geral da União - CGU, a FalaBr, que permite também o acompanhamento processual através de consultas, pedidos de recursos aos órgãos e entidades que compõem o sistema.

Na ouvidoria é feito um tratamento prévio da manifestação, para identificar qual categoria: reclamação, solicitação de providências, elogio, sugestão, identificação do usuário, ou se o registro é anônimo, além de outras averiguações importantes para a condução do caso. Não obstante, pode haver a intervenção do ouvidor no sentido de buscar informações, e inclusive a possibilidade de conciliação, já que a lei nº 13.460 de 2017 e a Portaria CGU nº 581 de 9 de março de 2021, em seu artigo 47, confere competência para promover o uso de métodos autocompositivos entre usuários em alguns casos.

A próxima etapa é o encaminhamento para a unidade/órgão responsável pela atividade correicional da instituição, se assim o ouvidor entender cabível, lá será realizada uma análise técnica, com profissionais capacitados nomeada, Juízo de Admissibilidade (Brasil, CGU, 2022), o objetivo é a identificação de elementos mínimos que apontem para autoria e materialidade, de acordo com artigo 37 da Portaria Normativa nº 27 de 2022, e justifique a instauração do processo disciplinar pela autoridade dotada de poder de decisão, já que é o caminho mais gravoso, e por isso, acionado em último caso.

A legislação que trata da matéria disciplinar e descreve o rito do processo, sumário ou ordinário no âmbito do Poder Executivo Federal, é a Lei nº 8112/1990, em seus artigos 143 a 182. Com objetivo de apurar eventuais ilícitos praticados por servidores públicos, a correção da conduta ou punição com aplicação de penalidades é possível devido a uma Administração Pública organizada de forma hierárquica, onde agentes públicos estão agasalhados por um regime disciplinar (Carvalho, 2021, p. 119-127).

O PAD é apropriado na apuração não apenas de atos de corrupção, mas também em supostos casos de assédio moral, assédio sexual e outras formas de discriminações ocorridas no âmbito da administração pública praticados por servidores públicos, uma vez que estas condutas podem configurar ilícitos graves. O PAD é dividido nas seguintes etapas: instauração, inquérito, instrução e defesa, devendo ser respeitado em todas as fases, os princípios constitucionais do devido processo legal, contraditório e ampla defesa (França, 2022).

Importante ferramenta de salvaguarda dos administrados perante o desempenho de função administrativa, o processo administrativo disciplinar, pode se deixar socorrer pela lei geral de processo administrativo, lei nº 9.784 de janeiro de 1999, para suplementar de maneira subsidiária, eventuais lacunas negligenciadas pela lei nº 8.112/1990 na busca da responsabilização dos agentes públicos.

Diretrizes do Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero em Processos Administrativos Disciplinares

A adoção de diretrizes do protocolo para julgamento com perspectiva de gênero pelo Sistema de Correição do Poder Executivo Federal - SisCor, originou-se em processo autuado pelo Ministério Público Federal que solicitava manifestação da Controladoria Geral da União sobre a possibilidade de participação de denunciante, supostas vítimas de assédio sexual ocorrido em uma universidade federal brasileira, como interessada no processo administrativo disciplinar, com acesso aos autos e com direito de se manifestar sobre alegações do investigado.

Solicitava ainda no processo a manifestação da posição da CGU quanto aos direitos das vítimas em PADs. O documento enfatiza que os referidos processos objetivam salvaguardar o

vínculo entre o servidor público e a Administração Pública, dessa forma, a vítima, apesar de ser pessoa prejudicada, não faz parte formalmente do processo, uma vez que não há previsão legal para tanto, e por isso, tendo o acesso restrito aos autos.

Não obstante, reconhece-se a necessidade de medidas de resguardo e de apoio à vítima, como o fornecimento de informações específicas: afastamento cautelar do acusado do ambiente no qual compartilha com a vítima para assegurar a sua segurança, como é o caso de eventuais retaliações, ou o sigilo dos registros de seus dados pessoais, bem como seu acolhimento.

A adoção das diretrizes do protocolo para julgamento com perspectiva de gênero, pode trazer mudanças paradigmáticas na forma com que serão conduzidos os processos administrativos disciplinares a partir da sua implementação, já que o documento deixa evidente que a condução de processos deve considerar a condição de vítima, denunciante e até da testemunha do gênero feminino. É preciso estarmos atentos ao impacto das desigualdades estruturais, revitimizações, vieses discriminatórios no curso das atividades de responsabilização, impedindo que os prejuízos da infração disciplinar sofridas pelas mulheres sejam ainda mais perniciosos, para sua saúde, desempenho de atividades laborais e permanência no trabalho.

Significa dizer também, o banimento definitivo de uma pseudojustiça, quando intitulada neutra, já que a neutralidade, inviabiliza o equilíbrio da balança entre as pessoas tensionadas, aderindo a uma justiça que considera não apenas uma Administração Pública violada, mas sim pessoas violadas em seus direitos.

A Nota Técnica nº 1869/2024/CGUNE/DICOR/CRG, traz ainda, o destaque para a importância de aderir a sistemas integrados como é o caso do e-PAD⁷, para a condução dos processos disciplinares, de modo a garantir maior transparência e eficiência nas atividades de comissões processantes, e acompanhamento do andamento processual pelos envolvidos na condição de acusados, e também permitir levantamentos estatísticos fundamentais para o mapeamento e diagnóstico, que subsidie políticas públicas mais eficazes no combate à violência no ambiente de trabalho.

O documento traz dentro do seu próprio texto, as motivações da sua implementação pelo Sistema de Justiça Correccional (ouvidorias e corregedorias), reconhecimento da vulnerabilidade da vítima comum em casos de assédio moral, assédio sexual e outras formas de discriminação, dificuldades estruturais do Poder Público diante da condução de um volume considerável de processos disciplinares e procedimentos investigativos (Brasil, CGU, 2024, p. 5-6). E no que se refere às expectativas da execução das diretrizes, atentemos:

Oportuno ainda consignar que mesmo cientes de todas as dificuldades estruturais do Poder Público face à condução dos inúmeros processos investigativos e disciplinares existentes, não há como deixar de reconhecer que processos disciplinares que envolvam casos de assédio e discriminação possuem peculiaridades que demandam atenção e treinamento distinto para conduzi-los. Assim, há de se olvidar esforços para que membros de comissões passem por treinamentos frequentes no tocante à condução de processos e procedimentos desta ordem. (Brasil, CGU, 2024, p. 5-6).

O equilíbrio entre a implementação das diretrizes do protocolo tem como bússola, a cadência entre o sigilo, a eficácia dos processos disciplinares e a proteção e acolhimento das vítimas, sem afetar a categoria do procedimento. E ainda, debulhar a safra de diferentes perspectivas como de raça/etnia, faixa etária, orientação sexual, expressão de gênero, religião, dentre outras discriminações, deixando axiomático que, a adoção de uma perspectiva interseccional é a tendência para o futuro.

Considerações Finais

A Administração Pública brasileira tem reproduzido dentro de suas estruturas, as

⁷ Plataforma eletrônica concebida e controlada pela Controladoria - Geral da União, com objetivo de gerenciar e acompanhar processos administrativos disciplinares no âmbito do Poder Executivo Federal, viabilizando consultas e acompanhamento pelos interessados. A plataforma é integrada com o sistema Fala.Br, plataforma integrada de ouvidorias (Brasil, CGU, 2022).

desigualdades na sociedade na qual está inserida, sendo marcada por uma organização hierárquica rígida e modelos de Gestão gerenciais que intensificam a exploração do trabalho e do trabalhador, especialmente o gênero feminino. O assédio moral, assédio sexual e outras variadas formas de discriminações, são frequentes no ambiente da administração pública. E de acordo com dados trazidos pela Controladoria Geral da União – CGU, o prejuízo é sentido, principalmente por outros grupos de pessoas vulnerabilizadas, como é o caso de trabalhadores racializados, mais sensíveis às violências cotidianas.

O Sistema de Justiça Correcional do Poder Executivo Federal, composto pelas corregedorias e ouvidorias e coordenado pela Controladoria Geral da União, conduz processos e procedimentos disciplinares com intuito de buscar a responsabilização disciplinar diante de ilícitos administrativos, incluindo condutas de assédio e outras discriminações, nos termos da lei 8.112/1990.

O processo administrativo disciplinar – PAD, é o instrumento mais gravoso aplicado na Administração Pública, e deve ser instaurado em último caso respeitando os princípios constitucionais do devido processo legal.

A adoção de Diretrizes do protocolo para julgamento com perspectiva de gênero, busca garantir a dignidade e Direitos fundamentais da vítima e demais envolvidos, reconhecendo problemas estruturais, combatendo a revitimização, equilibrando sigilo, eficácia e acolhimento das pessoas que sustentam marcadores sociais de desigualdades e as sobreposições dessas características individuais. A violência no setor público pode ter mudanças significativas e positivas se caminhar para um enfrentamento interseccional.

O reconhecimento de toda a problemática que permeia situações de violência e que ensejou a adoção das diretrizes, e a expectativa dos órgãos de controle é que servidores que conduzem as atividades correcionais sejam devidamente capacitados na temática.

No âmbito do Poder Executivo Federal brasileiro, o processo administrativo disciplinar (PAD) é o instrumento institucional operado pela Administração Pública para lastrear a responsabilidade de servidores públicos em casos de supostos ilícitos funcionais, e por ser parte da Administração Pública, muitas Instituições de Ensino Superior brasileiras, devido a sua autonomia administrativa podem manusear o mesmo instrumento, em situações que envolvem inclusive discentes.

Apesar de a legislação que trata da matéria apontar o PAD como um instrumento de natureza não punitiva, mas sim, corretiva e prognóstica, de condutas passíveis de comprometer uma boa prestação de serviços à sociedade, conforme o título V da lei nº 8112/1990, ele acaba por reproduzir na verdade um sistema que se aproxima muito de um sistema de justiça penal, onde a infração disciplinar obrigatoriamente está associada a pena, punição, castigo e reprodução de desigualdades estruturais.

O PAD é irradiado por princípios constitucionais basilares que constam no artigo 37 da nossa carta magna de 1988, como da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, e o artigo 5º da mesma batuta normativa: o contraditório, ampla defesa, dignidade da pessoa humana e outros direitos fundamentais.

Ocorre que em casos que envolvam o assédio moral, assédio sexual e outras formas de discriminação, estes princípios devem ser observados com ainda mais acuidade, em razão da existência de práticas burocrático-institucionais que reforçam as desigualdades presentes e reproduzidas em nossa sociedade, como por exemplo a falta de paridade de gênero, tanto na alta gestão, quanto em comissões processantes.

Para tanto, diretrizes presentes no protocolo para julgamento com perspectiva de gênero, impõem algumas intervenções fundamentais para a mudança dessa realidade, como a capacitação de membros de comissões processantes em fatores que contribuem para desigualdades estruturais, relações étnico-raciais, interseccionalidades e violências, implementação de protocolos de gestão de conflitos, de acolhimento e depoimento sem danos, fortalecimento de espaços afro centrados e núcleos de inclusão, investimentos financeiros e humanos em políticas públicas de discriminação positiva, e por último medidas de combate a revitimizações primárias, secundárias e terciárias. Além disso, discutem sobre o combate a vitimização de supostos agentes ativos de violências, de modo a substituir o rompimento do tecido social dessas comunidades pela coesão e senso comunitário, ou seja, promovendo um olhar restaurativo para as relações no trabalho.

Referências

BRASIL, Controladoria Geral da União. Portaria Normativa SE/CGU nº 58 de 7 de março de 2023. **Manual Guia Lilás: Orientações para prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no Governo Federal.** Brasília, DF. 2023. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/93176>. Acesso em: 12 mar. 2025.

BRASIL. Advocacia Geral da União. **Parecer nº 015/2023/CONSUNIÃO/CGU/AGU, de 04 setembro de 2023.** Uniformização de entendimento sobre penalidade relacionada a ocorrência no âmbito do Poder Executivo Federal. Brasília, DF. 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/AGU/Pareceres/2023-2026/PRC-JM-03-2023.htm#:~:text=0015%2F2023%2FCONSUNI%C3%83O%2FCGU,04%20de%20setembro%20de%202023. Acesso em: 12 mar. 2025.

BRASIL. Anuário Brasileiro de Segurança Pública. **Fórum Brasileiro de Segurança Pública.** 2023. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2023/08/anuario-2023-texto-07-o-crescimento-de-todas-as-formas-de-violencia-contr-a-mulher-em-2022.pdf>. Acesso em: 26 fev. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 351 de 28 de outubro de 2020.** Institui, no âmbito do Poder Judiciário, a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação. Diário da Justiça [do] Conselho Nacional de Justiça, Brasília, DF, n. 349, p. 15-21, 29 out. 2020. Disponível em <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/178797>. Acesso em: 12 mar. 2025.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Instrução Normativa nº 4 de 14 de novembro de 2018.** Regulamenta a Atividade Correcional no Sistema de Correição do Poder Executivo Federal de que trata o Decreto nº 5.480, de 30 de junho de 2005. Publicada no Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, Edição 220, Seção I, 102. nov.2018. Disponível em https://www.dac.unb.br/images/NORMATIVOSeCIRCULARES/PDD_Inst_Nor_CGU_14-2018_-_Regulamenta_a_Atividade_Correcional_do_decreto.pdf. Acesso em: 01 fev. 2025.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Orientações para implantação de unidades de corregedoria nos órgãos e entidades do poder executivo federal.** Brasília: CGU, 2011. Disponível em <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/44502>. Acesso em: 01 fev. 2025.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Relatório Temático Denúncias de Assédio Moral no Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal - SisOuv.** Brasília, 2023. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/77190>. Acesso em: 10 mar 2025.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Gabinete do Ministro. Assessoria Especial de Comunicação Social (ASCOM). **Organograma da CGU vigente.** 2021. Disponível em <https://basedeconhecimento.cgu.gov.br/handle/1/11659>. Acesso em: 12 mar. 2025.

BRASIL. **Decreto 12.122 de 30 de julho de 2024.** Institui o Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Senado Federal: Brasil. Disponível em <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2024/decreto-12122-30-julho-2024-796009-publicacaooriginal-172503-pe.html>. Acesso em 12 mar. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 11.123 de 7 de julho de 2022.** Delega competência para a prática de atos administrativos-disciplinares. Brasília, DF: Senado Federal: Brasil. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/D11123.html. Acesso em: 01 fev. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 1973 de 1º de agosto de 1996.** Promulga a Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher, concluída em Belém do Pará, em 9 de junho de 1994. Brasília, DF: Senado Federal: Brasil. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1996/d1973.htm. Acesso em: 12 mar. 2025

BRASIL. **Decreto nº 5.480 de 30 de junho de 2005.** Dispõe sobre o Sistema de Correição do Poder Executivo Federal, e dá outras providências. Brasília, DF: Senado Federal: Brasil. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/decreto/d5480.htm. Acesso em 12 mar. 2025.

BRASIL. **Lei n. 8.112 de 11 de dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 01 fev. 2025.

BRASIL. **Lei Nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999.** Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. Brasília, DF: Senado Federal: Brasil. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9784.htm. Acesso em: 01 fev. 2025.

BRASIL. **Nota Técnica nº 1869/2024/CGUNE/DICOR/CRG** da Controladoria Geral da União. Torna obrigatório na condução e julgados a adoção de diretrizes do protocolo de julgamento com perspectiva de gênero em processos administrativos disciplinares referentes a apuração de assédio e discriminação. Repositório da Controladoria Geral da União. Brasília: CGU, 2024. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/93296/1/Nota_Tecnica_1869_2024_CGUNE_DICOR_CRG.pdf. Acesso em: 4 dez. 2024.

BRASIL. **Portaria do Conselho Nacional de Justiça nº 27/2021.** Institui Grupo de Trabalho para colaborar com a implementação das Políticas Nacionais estabelecidas pelas Resoluções CNJ nº 254/2020 e nº 255/2020, relativas, respectivamente, ao Enfrentamento à Violência contra as Mulheres pelo Poder Judiciário e ao Incentivo à Participação Feminina no Poder Judiciário. Atos CNJ: 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3714>. Acesso em: 26 fev. 2025

BRASIL. **Recomendação nº 128.** Recomenda a adoção do “Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero” no âmbito do Poder Judiciário brasileiro. CNJ: 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original18063720220217620e8ead8fae2.pdf>. Acesso em: 26 fev. 2025.

BRASIL. **Resolução nº 492 de 17 de março de 2023, do Conselho Nacional de Justiça.** Diário da Justiça do Conselho Nacional de Justiça, Brasília, DF, N. 53, p. 2-4, DisBRASIL. Protocolo para julgamento com perspectiva de gênero [recurso eletrônico] / Conselho Nacional de Justiça. —Brasília: Conselho Nacional de Justiça—CNJ; Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados—Enfam, 2021. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/213158>. Acesso em: 26 fev. 2025.

CARVALHO, Antonio Carlos Alencar. **Manual de Processo Administrativo Disciplinar e Sindicância:** à luz da jurisprudência dos tribunais e da casuística da administração pública. 7. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2021.

CRENSHAW, Kimberle. Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics,” **University of Chicago Legal Forum**, v. 1989: Iss. 1, Article 8, 1989. Available at: <http://chicagounbound.uchicago.edu/uclf/vol1989/iss1/8>. Access in: dec. 2024.

CRENSHAW, Kimberlé. The First Decade: Critical Reflections, or “A Foot in the Closing Door”. **UCLA Law Review**, v. 49, p. 1343-1372, 2002.

CRENSHAW, Kimberlé. Mapping the Margins: Intersectionality, Identity, Identity Politics, and Violence Against Women of Color. **Standard Law Review**, vol. 43, nº 6, p. 1241-1299. 1991. Available at: <https://supportny.org/wp-content/uploads/2018/04/mapping-the-margins.pdf>. Access in: 12 mar. 2025.

FRANÇA, Vladimir da Rocha; MORAIS, Giulliana Niederauer Flores Severo de. O processo administrativo disciplinar à luz da teoria do processo sancionador. **Revista de Direito Administrativo e Infraestrutura**, v. 5, n. 19, p. 73–99, 2022. DOI: 10.48143/rdai.19.vrf. Disponível em: <https://www.r dai.com.br/index.php/rdai/article/view/413>. Acesso em: 11 mar. 2025.

GOFFMAN, Ervin. **Estigma**: notas sobre a manipulação da identidade deteriorada. Rio de Janeiro: Zahar, 1982. Disponível em: https://www.mprj.mp.br/documents/20184/151138/goffman,erving.estigma_notassobremanipulacaodaidentidadedeteriorada.pdf. Acesso em: 12 mar. 2025.

GOFFMAN, Erving. **Manicômios, prisões e conventos**. São Paulo: Perspectiva, 1987. Disponível em: <https://app.uff.br/slab/uploads/Manicomios-prisoas-e-conventos.pdf>. Acesso em 12 mar. 2025.

GONZALEZ, Lélia. **Por um feminismo afro-latino-americano**: ensaios, intervenções e diálogos. 1. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2020. Disponível em: <https://mulherespaz.org.br/site/wp-content/uploads/2021/06/feminismo-afro-latino-americano.pdf>. Acesso em: 4 dez. 2024

HELOANI, Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral**: gestão por humilhação. Curitiba: Juruá, 2018.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Abuso de Fraqueza e outras Manipulações**. Trad. Clovis Marques. 1. Ed. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil. 2015.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. Trad. de Maria Helena Kuhner. 20. ed. Rio de Janeiro: Betrand Brasil, 2022.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-Estar no Trabalho** - Redefinindo o Assédio Moral. Trad. de Maria Helena Kuhner. 8ª Ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2015.

MARTINS, Luciano. **Reforma da Administração Pública e cultura política no Brasil**: uma visão geral. Brasília: ENAP, 1997. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1748/1/caderno%20enap%208.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2025.

MÉXICO. Dirección General de Derechos Humanos de la Suprema Corte de Justicia de la Nación. **Protocolo para Juzgar con Perspectiva de Género**: haciendo realidad el derecho a la igualdad. Distrito Federal, 1ª Edição. México. Ciudad de México: Suprema Corte de Justicia de la Nación. 2020. Disponível em https://www.scjn.gob.mx/derechos-humanos/sites/default/files/protocolos/archivos/2022-01/Protocolo%20para%20juzgar%20con%20perspectiva%20de%20genero_2022.pdf Acesso em: 26 fev. 2025.

MOTA-SANTOS, Carolina. et al. Reforçando a contribuição social de gênero: a servidora pública qualificada versus a executiva. **Revista de Administração Pública**, v. 53, n. 1, p. 101–123, jan. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/Zyvc75wxtPKghVZcrVGzH3S/>. Acesso em: 11 mar. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Transformando nosso mundo**: a agenda 2023 para o desenvolvimento sustentável. Nações Unidas no Brasil. 2020. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Convenção nº190, de 21 de junho de 2019.** Convenção sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho. Disponível em: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/meetingdocument/wcms_711719.pdf. Acesso em: 12 mar. 2025.

SEVERI, Fabiana Cristina. O gênero da justiça e a problemática da efetivação dos direitos humanos das mulheres. **Revista Direito e Práxis**, v. 7, n. 13, p. 80-115, 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3509/350944882004.pdf>. Acesso em: 28 fev. 2025.

SILVA, Éder J. da; MIOTTO, Marcos Vinícius de Jesus; PINI, Maria Paula Branquinho; HUSSAIN, José Rafael Guaracho Salmen. Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero 2021: desafios e impactos no acesso à justiça. **Revista VIDA: Ciências Humanas (VICH)**, São Paulo, SP, v. 3, n. 1, p. 134–148, 2024. DOI: 10.63021/issn.2965-8853.v3n1a2024.213. Disponível em: <https://periodicos.universidadebrasil.edu.br/index.php/vich/article/view/213>. Acesso em: 1 mar. 2025.

Recebido em 19 de janeiro de 2026
Aceito em 27 de abril de 2026