



CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA – UNIALFA
MESTRADO ACADÊMICO EM DIREITO CONSTITUCIONAL ECONÔMICO

KELLY SOBRINHO DE ASSIS

**AMBIENTE DE TRABALHO SAUDÁVEL COMO PILAR DA ORDEM
ECONÔMICA CONSTITUCIONAL: um estudo sobre a efetividade da Resolução
207/2015 do CNJ no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás**

GOIÂNIA-GO

2026

KELLY SOBRINHO DE ASSIS

**AMBIENTE DE TRABALHO SAUDÁVEL COMO PILAR DA ORDEM
ECONÔMICA CONSTITUCIONAL: um estudo sobre a efetividade da Resolução
207/2015 do CNJ no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás**

Dissertação relativa ao Programa de Mestrado Acadêmico em Direito Constitucional Econômico no Centro Universitário Alves Faria – UNIALFA – Goiânia/GO. Linha de Pesquisa: Desenvolvimento e Princípios Constitucionais da Ordem Econômica.

Orientador: Professor Arnaldo Bastos Santos Neto

GOIÂNIA - GO

2026

Catálogo na fonte: Biblioteca UNIALFA

A848a

Assis, Kelly Sobrinho de.

Ambiente de trabalho saudável como pilar da ordem econômica constitucional : um estudo sobre a efetividade da Resolução 207/2015 do CNJ no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás. / Kelly Sobrinho de Assis. – 2026.

100 f.: il. 30cm.

Orientador: Prof. Dr. Arnaldo Bastos Santos Neto.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Direito Constitucional Econômico, Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA) – Goiânia, 2026.

1. Saúde laboral. 2. Resolução 207/2015. 3. Promoção da saúde. 4. Política pública de saúde. I. Santos Neto, Arnaldo Bastos. II. UNIALFA. III. Título.

CDU: 349.243: 346.5(817.3)

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho, primeiramente, a Deus, presença constante e sustento da minha vida, por ter me concedido força nos momentos de fraqueza, esperança nos dias difíceis e coragem para seguir adiante ao longo de toda esta caminhada.

Ao meu pai, Carlos Fernando Assis Pereira (in memoriam), cuja ausência jamais diminuiu a força de sua presença em minha vida.

À minha mãe, pela dedicação e pelo apoio constante em todos os momentos da minha vida.

Ao meu irmão, à minha cunhada e ao meu afilhado, pelo carinho, companheirismo e pela presença afetuosa que tornou esta caminhada mais leve e significativa.

A todos os meus familiares e amigos, que, de alguma forma, compartilharam comigo os desafios e as conquistas desta jornada acadêmica, oferecendo apoio, afeto e encorajamento.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por ter sustentado minha caminhada com força, sabedoria e esperança, permitindo que eu chegasse até aqui mesmo diante dos desafios e das limitações humanas.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Arnaldo Bastos Santos Neto, pela condução segura e atenta desta pesquisa, pelas valiosas contribuições acadêmicas e pela generosidade intelectual demonstrada ao longo de todo o percurso do mestrado.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Direito Constitucional Econômico do Centro Universitário Alves Faria, pelos ensinamentos compartilhados, pelas reflexões proporcionadas e pela contribuição essencial à minha formação acadêmica e humana.

À banca examinadora, pelas relevantes observações, sugestões e pela cuidadosa análise deste trabalho, que certamente contribuíram para o seu aprimoramento.

Ao Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, instituição que integra minha trajetória profissional e que, por meio das experiências vivenciadas no exercício da jurisdição, inspirou muitas das reflexões desenvolvidas nesta pesquisa.

À minha família, pelo amor, apoio, compreensão e incentivo incondicionais ao longo desta caminhada, especialmente nos momentos de maior exigência e renúncia.

Aos amigos, colegas e a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho, meu sincero agradecimento.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CLT	-	Consolidação das Leis do Trabalho
CNAE	-	Classificação Nacional de Atividade Econômica
CNJ	-	Conselho Nacional de Justiça
CRFB	-	Constituição da República Federativa do Brasil
DAAF	-	Divisão de Acolhimento e Ambientação Funcional
DDPQV	-	Divisão de Desenvolvimento de Pessoal e Qualidade de Vida
DIEESE	-	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
DUDH	-	Declaração Universal dos Direitos do Homem
EJUG	-	Escola Judicial do Tribunal
EPI	-	Equipamentos de Proteção Individual
FAP	-	Fator Acidentário de Prevenção
FENASSOJAF	-	Federação Nacional das Associações dos Oficiais de Justiça Avaliadores Federais
OIT	-	Organização Internacional do Trabalho
OMS	-	Organização Mundial da Saúde
ONU	-	Organização das Nações Unidas
RAT	-	Riscos Ambientais do Trabalho
SST	-	Segurança e Saúde do Trabalho
TJGO	-	Tribunal de Justiça de Goiás
TST	-	Tribunal Superior do Trabalho

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura ideal de governança da política de saúde.....	84
Figura 2 - Fluxo de cuidado em saúde mental no ambiente institucional.....	86
Figura 3 - Metas e eixos estruturantes para o aprimoramento das políticas de saúde no âmbito dos Tribunais de Justiça.....	89
Figura 4 - Modelo Integrado de Aprimoramento das Políticas de Saúde nos Tribunais de Justiça.....	90

RESUMO

A presente dissertação investiga a proteção da saúde de magistrados e servidores do Poder Judiciário brasileiro, tomando como eixo analítico a Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça e sua capacidade de promover ambientes laborais saudáveis à luz dos princípios constitucionais que estruturam a ordem econômica. Parte-se da compreensão de que o trabalho, no âmbito judicial, ultrapassa a dimensão meramente funcional, envolvendo repercussões físicas, psíquicas e institucionais que incidem diretamente sobre a qualidade da prestação jurisdicional e sobre a própria efetividade do Estado Democrático de Direito. O estudo objetiva analisar em que medida a referida resolução se apresenta como instrumento normativo efetivo na promoção de condições de trabalho saudáveis nos tribunais de justiça brasileiros. Para tanto, o estudo examina os fundamentos constitucionais relacionados à dignidade da pessoa humana, à valorização do trabalho e à eficiência administrativa; investiga a estrutura e o conteúdo da Resolução nº 207/2015 enquanto política pública de saúde institucional no Judiciário; e avalia seus alcances e limitações diante das condições concretas de organização do trabalho nos tribunais. Metodologicamente, a pesquisa adota abordagem qualitativa, de natureza bibliográfica e documental, estruturada pelo método dedutivo. O percurso analítico parte da ordem constitucional econômica para, em seguida, examinar a normatividade infraconstitucional da Resolução nº 207/2015, articulando referenciais teóricos do direito constitucional, da administração pública e das políticas de saúde laboral. A investigação incorpora ainda dados institucionais e literatura especializada, com foco na compreensão ampliada das dinâmicas de trabalho no Poder Judiciário. Os resultados indicam que a Resolução nº 207/2015 constitui instrumento normativo compatível e relevante para a promoção de ambientes laborais mais saudáveis, ao reconhecer o adoecimento como fenômeno estrutural e não meramente individual. Contudo, sua efetividade encontra limites em práticas organizacionais marcadas pelo produtivismo, pela intensificação de metas e pela persistência de culturas institucionais resistentes à centralidade da saúde. Conclui-se que a plena concretização do direito à saúde no Judiciário exige a articulação entre eficiência administrativa e preservação da integridade física e psíquica dos trabalhadores, configurando um compromisso ético e constitucional contínuo.

Palavras-chave: Saúde no trabalho; Poder Judiciário; Resolução CNJ nº 207/2015; Ordem econômica constitucional.

ABSTRACT

This dissertation investigates the protection of the health of judges and public servants within the Brazilian Judiciary, using CNJ Resolution No. 207/2015 as its central analytical framework, as well as its capacity to foster healthy working environments in light of the constitutional principles that structure Brazil's economic order. It is based on the understanding that judicial work extends beyond a merely functional dimension, encompassing physical, psychological, and institutional repercussions that directly affect the quality of judicial services and the very effectiveness of the Democratic Rule of Law. The study aims to examine to what extent this resolution can be considered an effective normative instrument for promoting healthy working conditions within Brazilian courts of justice. To this end, it analyzes the constitutional foundations related to human dignity, the valorization of labor, and administrative efficiency; it investigates the structure and content of Resolution No. 207/2015 as a public policy for institutional health within the Judiciary; and it assesses its scope and limitations in light of the concrete conditions of work organization in the courts. Methodologically, the research adopts a qualitative approach, based on bibliographic and documentary sources, structured through a deductive method. The analytical path moves from the constitutional economic order to the infraconstitutional normativity of Resolution No. 207/2015, engaging with theoretical references from constitutional law, public administration, and occupational health policies. The investigation also incorporates institutional data and specialized literature, focusing on a broadened understanding of labor dynamics within the Judiciary. The findings indicate that Resolution No. 207/2015 constitutes a relevant and compatible normative instrument for the promotion of healthier working environments, as it recognizes illness as a structural rather than merely individual phenomenon. However, its effectiveness is constrained by organizational practices marked by productivist logics, intensified performance targets, and the persistence of institutional cultures resistant to the centrality of health. It is concluded that the full realization of the right to health within the Judiciary requires the articulation between administrative efficiency and the preservation of workers' physical and psychological integrity, constituting an ongoing ethical and constitutional commitment.

Keywords: occupational health; Judiciary; CNJ Resolution No. 207/2015; constitutional economic order.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
1 FUNDAMENTOS CONSTITUCIONAIS DO AMBIENTE DE TRABALHO SAUDÁVEL NA ORDEM ECONÔMICA BRASILEIRA.....	17
1.1 A dignidade da pessoa humana como valor-fonte do Estado Democrático de Direito.....	18
1.2 A valorização do trabalho e a função social da atividade laboral.....	22
1.3 A eficiência administrativa como princípio constitucional orientado pelos direitos fundamentais.....	35
1.4 O artigo 170 da Constituição Federal e a concepção de ordem econômica orientada por justiça social.....	43
2 A RESOLUÇÃO NO 207/2015 DO CNJ COMO POLÍTICA PÚBLICA DE PROMOÇÃO DA SAÚDE NO JUDICIÁRIO.....	50
2.1 A Resolução no 207/2015: origem, conteúdo normativo e eixos estruturantes.....	50
2.2 A saúde mental como direito fundamental no serviço público.....	55
2.3 A Resolução como instrumento de efetivação da dignidade, da valorização do trabalho e da eficiência.....	59
2.4 Interpretação da norma à luz do constitucionalismo contemporâneo e dos direitos humanos.....	62
3 DESAFIOS À IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE SAÚDE NOS TRIBUNAIS DE JUSTIÇA.....	67
3.1 Saúde de magistrados e servidores à luz da Resolução CNJ nº 207/2015.....	67
3.2 Análise crítica dos resultados à luz dos princípios constitucionais.....	79
3.3 Perspectivas de aprimoramento das políticas de saúde no âmbito dos Tribunais de justiça.....	83
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	92
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	96

INTRODUÇÃO

O trabalho revela-se hoje como um território em que a corporeidade e as emoções se entrecruzam com a vida social das atividades desempenhadas, produzindo reverberações que escapam aos limites físicos de salas, gabinetes ou repartições. No serviço público, essa realidade assume contornos particularmente relevantes, pois a forma de organização do trabalho repercute diretamente na qualidade dos serviços prestados e na própria legitimidade das instituições perante a coletividade. Prover condições de trabalho que respeitem a dimensão humana ultrapassa a esfera da mera formalidade administrativa; constitui-se, antes, em encarnação palpável de princípios constitucionais que sustentam a ordem econômica e social, sobretudo aqueles que afirmam a dignidade do ser humano, reconhecem o valor intrínseco do trabalho e enraízam a eficiência administrativa como fundamento vital da vida institucional.

No Judiciário, essas demandas assumem intensidade peculiar. Magistrados e servidores convivem com decisões que repercutem na vida de terceiros, lidam com prazos que parecem implacáveis e precisam harmonizar legalidade e eficiência a cada ato. Sem mecanismos institucionais que acompanhem essas pressões, desgastes físicos e psíquicos se instalam silenciosamente, afetando a própria execução da função jurisdicional. É nesse panorama que a Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça surge como um instrumento de tentativa deliberada de reconfiguração do ambiente de trabalho. Ela propõe diretrizes que procuram tornar o espaço laboral mais humano, protegido e sustentável; vai além da mera formalidade normativa, procurando traduzir valores constitucionais em práticas institucionais tangíveis, aproximando, de maneira concreta, teoria e experiência cotidiana.

Mesmo diante de um conjunto normativo robusto - que inclui tratados internacionais como a Convenção 155 da Organização Internacional do Trabalho -, a implementação plena dessas diretrizes enfrenta obstáculos persistentes. Estruturas rígidas, hábitos institucionalizados e falhas de gestão revelam que o direito a um ambiente saudável ainda não se realiza em sua plenitude. A constatação desses limites não se resume à mera crítica; evidencia a necessidade de estudos que examinem, de forma situada, a concretização desses direitos em tribunais estaduais, fornecendo subsídios para o aprimoramento de estratégias institucionais. Só a partir de análises detalhadas é possível assegurar proteção efetiva à saúde física e psíquica de magistrados e servidores, fortalecendo a Justiça em sua dimensão humana, que não se confunde com a mera técnica, mas se realiza na dignidade de quem a sustenta.

A investigação central deste estudo concentra-se na seguinte questão: como a Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça incorpora e operacionaliza os princípios do constitucionalismo contemporâneo, especialmente a dignidade da pessoa humana, a valorização do trabalho e a eficiência administrativa, na promoção da saúde de magistrados e servidores do Poder Judiciário? Parte-se da percepção de que, embora exista reconhecimento normativo do direito à saúde laboral, a densidade de seus efeitos e a consistência de sua implementação ainda demandam exame crítico.

Tem-se como hipótese que a Resolução nº 207/2015 do CNJ se revela compatível com os fundamentos constitucionais da ordem econômica, especialmente a dignidade da pessoa humana, a valorização do trabalho e a eficiência administrativa, ao estabelecer diretrizes destinadas à promoção de ambientes laborais mais equilibrados e sustentáveis no âmbito do Poder Judiciário.

O objetivo geral da pesquisa é analisar como a Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça incorpora e operacionaliza os princípios constitucionais da dignidade da pessoa humana, da valorização do trabalho e da eficiência administrativa na promoção de ambientes laborais saudáveis no âmbito do Poder Judiciário. Para alcançar este objetivo, o estudo se propõe a: examinar os fundamentos constitucionais que vinculam a proteção da saúde no trabalho à ordem econômica, com especial atenção à dignidade da pessoa humana, à valorização do trabalho e à eficiência administrativa; analisar o conteúdo, a estrutura e os objetivos da Resolução nº 207/2015, compreendendo-a como política pública institucional voltada à saúde no Judiciário; e refletir criticamente sobre os limites e potencialidades dessa norma na promoção de ambientes laborais saudáveis, considerando os desafios estruturais e organizacionais que permeiam os tribunais de justiça.

A presente investigação ancora-se nas premissas do constitucionalismo contemporâneo, partindo do entendimento de que a Constituição é uma norma dotada de força vinculante que irradia seus efeitos sobre todo o tecido social e a estrutura estatal. Sob essa ótica, a organização administrativa e as relações de trabalho no setor público deixam de ser vistas como espaços puramente burocráticos para se tornarem campos de realização dos valores constitucionais.

Nesse cenário, princípios como a dignidade da pessoa humana, a valorização do trabalho e a eficiência administrativa transcendem a natureza de meras exortações

programáticas. Eles são compreendidos como vetores normativos imperativos, que devem guiar com eficácia a formulação e a execução de políticas públicas institucionais.

Para sustentar essa análise, a pesquisa estabelece um diálogo fértil com referenciais teóricos que colocam o ser humano no centro do ordenamento jurídico, a exemplo de Ingo Wolfgang Sarlet, que aporta a compreensão da dimensão objetiva dos direitos fundamentais, reforçando a centralidade da dignidade humana como o fundamento axiológico que deve orientar a interpretação de toda a ordem jurídica; Luís Roberto Barroso, que oferece as bases para compreender a força normativa dos princípios e o fenômeno da constitucionalização do Direito Administrativo, onde a administração pública passa a ser lida sob o prisma dos direitos fundamentais; e Maurício Godinho Delgado, que contribui com a visão humanística do Direito do Trabalho, enfatizando a proteção do meio ambiente laboral e a valorização do labor humano como elementos essenciais à justiça social.

A partir desse arcabouço, a Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça é interpretada para além de sua forma técnica de ato administrativo. Ela é revelada como um autêntico instrumento de concretização de direitos fundamentais sociais. No cerne dessa norma, reside o compromisso com a proteção da integridade física e psíquica daqueles que dão vida ao Poder Judiciário, reconhecendo que a saúde de magistrados e servidores é condição indispensável para a dignidade do trabalho e a própria qualidade da prestação jurisdicional.

O crescimento dos transtornos psíquicos associados ao labor no serviço público revela, mais do que episódios isolados, a persistência de fragilidades que se insinuam silenciosamente na saúde dos servidores, afetando corpo e mente de maneira quase imperceptível, mas de repercussão profunda. Esse desgaste não se limita à esfera individual; estende-se à própria concretização de princípios constitucionais que alicerçam a ordem econômica e social. A dignidade da pessoa humana, a valorização do trabalho e a eficiência administrativa manifestam-se como pilares sensíveis, diretamente abalados quando o ambiente laboral se mostra insuficiente para proteger aqueles que nele operam.

A Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça apresenta-se como um instrumento de responsabilidade estatal, incumbindo o poder público de conceber e manter ambientes laborais que assegurem, com rigor, a proteção da integridade física e psíquica de magistrados e servidores. Esta norma constitui um esforço de concretização de princípios constitucionais no cotidiano institucional, impondo exigências que perpassam o formalismo burocrático. A análise de sua efetividade exige atenção à correspondência entre regras e

práticas, e, principalmente, à densidade de seus efeitos sobre aqueles que, diariamente, sustentam o funcionamento do aparato judicial, observando-se até que ponto tais políticas conseguem resguardar de maneira plena a saúde e o bem-estar de seus agentes.

Sob o prisma acadêmico, a investigação insere-se em um campo ainda em consolidação, no qual se articulam direito constitucional, gestão pública e políticas de saúde laboral. A abordagem adotada permite observar o modo pelo qual princípios jurídicos se projetam nas dinâmicas institucionais, revelando tensões, avanços e limites. Ao deslocar o foco de uma análise localizada para uma reflexão de caráter mais abrangente, o estudo busca oferecer uma leitura que dialogue com a diversidade de experiências presentes nos tribunais de justiça, sem perder de vista as especificidades que marcam o funcionamento dessas instituições.

A relevância da pesquisa manifesta-se, assim, em múltiplos planos. No plano teórico, contribui para o aprofundamento das discussões acerca da relação entre ordem econômica e condições de trabalho no setor público. No plano institucional, oferece subsídios para a reflexão sobre políticas de gestão voltadas à saúde e ao bem-estar no Judiciário. E, no plano social, reafirma a necessidade de uma Justiça que não se sustente apenas na técnica, mas que se realize também no cuidado com aqueles que a concretizam cotidianamente.

A investigação desenvolve-se a partir de uma abordagem qualitativa, orientada pelo método dedutivo e ancorada em pesquisa bibliográfica e documental. Parte-se da análise dos fundamentos constitucionais da ordem econômica para, em seguida, examinar a Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça como instrumento de política pública voltado à promoção da saúde no âmbito do Poder Judiciário. A reflexão constrói-se a partir do diálogo com a doutrina jurídica, documentos institucionais e referenciais teóricos vinculados ao constitucionalismo contemporâneo, à teoria dos direitos fundamentais e à proteção da saúde laboral, permitindo compreender o ambiente de trabalho em sua dimensão ampliada, para além de leituras estritamente normativas.

No plano empírico, a pesquisa incorpora a análise de dados institucionais e iniciativas desenvolvidas no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, compreendidos como elementos indicativos da operacionalização da Resolução nº 207/2015 na realidade administrativa do Poder Judiciário. Esses dados possuem natureza predominantemente qualitativa e são examinados à luz dos princípios constitucionais que estruturam a pesquisa,

especialmente a dignidade da pessoa humana, a valorização do trabalho e a eficiência administrativa.

Para a análise da implementação da Resolução nº 207/2015, a investigação adota como categorias analíticas: a existência de políticas institucionais de promoção da saúde laboral; programas de prevenção ao adoecimento físico e psíquico; mecanismos de acompanhamento funcional de magistrados e servidores; iniciativas institucionais voltadas à saúde mental e ao bem-estar organizacional; estratégias de prevenção ao afastamento laboral; e formas de articulação entre produtividade, gestão administrativa e proteção da integridade física e psíquica dos trabalhadores do Judiciário.

A partir dessas categorias, busca-se compreender a existência formal de diretrizes normativas e o modo como tais políticas são incorporadas às práticas institucionais e aos mecanismos de gestão do trabalho no âmbito dos tribunais. A análise, portanto, procura identificar os limites da norma, potencialidades e formas concretas de operacionalização na estrutura administrativa do Poder Judiciário.

A dissertação estrutura-se em três capítulos. O primeiro dedica-se à articulação dos fundamentos constitucionais que informam a promoção de condições de trabalho equilibradas, vistas como inseparáveis da ordem econômica nacional. A dignidade da pessoa humana surge como valor-fonte do Estado Democrático de Direito, norteando a elaboração de políticas públicas e práticas institucionais. A valorização do trabalho é examinada para além de sua dimensão formal, destacando-se como vetor de função social que confere sentido à atividade laboral e à organização estatal. A eficiência administrativa aparece intimamente ligada à proteção da saúde física e mental daqueles que atuam no Judiciário. O capítulo encerra-se com uma análise da concepção de ordem econômica prevista no artigo 170 da Constituição Federal, evidenciando sua orientação voltada à justiça social e a imprescindível conexão com a promoção de condições laborais dignas e sustentáveis, capazes de amparar aqueles que mantêm, na rotina diária, o funcionamento da engrenagem judicial.

O segundo capítulo concentra-se na Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça, concebida simultaneamente como norma e como política pública voltada à saúde no Judiciário. O estudo revisita sua origem, desdobra seu conteúdo estruturante e percorre os eixos que guiam sua aplicação, conferindo particular atenção à saúde mental, concebida como direito e como dimensão essencial do serviço público. Discute-se, ainda, o papel da Resolução na efetivação da dignidade da pessoa humana, na valorização do trabalho e na eficiência

administrativa, evidenciando de que modo normas podem materializar princípios constitucionais em ações concretas. A leitura da norma procede à luz do constitucionalismo contemporâneo e dos tratados internacionais de direitos humanos, iluminando sua amplitude, mas também os limites que emergem na prática.

O terceiro capítulo volta-se à análise crítica das potencialidades e limitações da norma, refletindo sobre sua capacidade de promover, de forma efetiva, ambientes laborais mais equilibrados nos tribunais de justiça, à luz dos desafios institucionais que atravessam o sistema.

Ao final, busca-se evidenciar que a construção de um ambiente de trabalho saudável no Judiciário constitui uma exigência administrativa ou normativa, mas, principalmente um compromisso ético e constitucional que se realiza, de maneira concreta, na proteção da vida e da dignidade daqueles que sustentam, em sua rotina silenciosa, o funcionamento da Justiça.

1 FUNDAMENTOS CONSTITUCIONAIS DO AMBIENTE DE TRABALHO SAUDÁVEL NA ORDEM ECONÔMICA BRASILEIRA

O exame do ambiente de trabalho saudável, tal como se delineia na ordem econômica brasileira, exige uma incursão prévia pelos fundamentos constitucionais que lhe conferem densidade normativa. Isto posto, demanda-se uma interpretação que reconheça o seu sentido material e o projeto de sociedade que nela se inscreve. A presente análise insere-se no âmbito do constitucionalismo contemporâneo, especialmente na perspectiva teórica que compreende a Constituição como centro irradiador de eficácia normativa sobre todas as esferas da atuação estatal e das relações sociais, inclusive sobre a organização administrativa e laboral. É a partir dessa chave que emerge, como ponto inaugural da análise, o princípio da dignidade da pessoa humana como critério valorativo que informa a estrutura dos direitos fundamentais e condiciona os deveres de proteção atribuídos ao Estado e à coletividade.

Sob essa orientação, a Constituição transcende a simples função de arcabouço institucional e revela-se como um pacto jurídico que se compromete de maneira firme e abrangente com a proteção da pessoa em sua totalidade, abrangendo sua esfera física, mas também a dimensão psíquica, social e ética da existência. Esse compromisso projeta-se de modo inequívoco sobre as relações laborais, especialmente a partir da compreensão da eficácia horizontal e objetiva dos direitos fundamentais, espaços em que se expressam, com particular acuidade, as tensões e complexidades que surgem na interseção entre eficiência econômica, organização produtiva e preservação das condições mínimas de existência digna. O labor torna-se campo no qual se materializam valores constitucionais, e onde a tutela da saúde, da integridade e da subjetividade dos trabalhadores emerge como expressão concreta do dever do Estado. Nesses contextos, cada decisão administrativa e norma interna, carrega em si implicações que transcendem a produtividade imediata, refletindo sobre a legitimidade institucional e sobre a própria capacidade do Estado de garantir que a vida laboral se desenrole em condições compatíveis com a dignidade humana. Assim, a Constituição imprime sentido às relações de trabalho, lembrando que o exercício da atividade profissional deve ser simultaneamente produtivo e humanamente sustentável.

Avançando nessa linha, o capítulo detém-se na análise da valorização do trabalho humano e da função social da atividade laboral, ressaltando o papel do trabalho como elemento organizador da vida em sociedade e fator determinante da inserção social, da autonomia material e da construção identitária do indivíduo. Na sequência, examina-se o

princípio da eficiência administrativa, compreendido a partir da constitucionalização do Direito Administrativo e da releitura material dos princípios constitucionais da Administração Pública, para além de uma lógica meramente gerencial, como diretriz constitucional que condiciona a atuação estatal à efetiva realização dos direitos fundamentais, sobretudo no que se refere à formulação e execução de políticas públicas relacionadas à proteção do trabalho e do meio ambiente laboral.

O artigo 170 da Constituição Federal apresenta-se como um registro da atenção do Estado àquilo que transcende a mera produção ou circulação de bens. Sob a perspectiva da teoria do trabalho digno e da dimensão social da ordem econômica constitucional, ele situa o trabalho humano e a justiça social no centro da experiência econômica, apontando que a atividade laboral deve ser simultaneamente produtiva e respeitosa da integridade física, psíquica e social de cada indivíduo. Nesse sentido, a ideia de trabalho saudável não se reduz a uma condição técnica; revela-se pressuposto essencial para que a produtividade e a eficiência encontrem sentido pleno, sempre vinculadas à dignidade da pessoa humana, alicerce central da República.

A interpretação do dispositivo permite perceber que a ordem econômica não se limita a organizar recursos ou otimizar resultados; ela se inscreve na tessitura de valores constitucionais, obrigando o Estado a criar condições de existência dignas, favorecer o bem-estar coletivo e assegurar que o exercício profissional se dê em espaços nos quais o indivíduo possa desenvolver-se integralmente. Isto posto, as decisões administrativas e políticas implementadas carregam consigo implicações que atravessam a eficiência instrumental e tocam a própria legitimidade das instituições. É nesse entremeio que a economia se apresenta como dimensão ética e social, na qual o trabalho humano se converte em experiência complexa, simultaneamente produtiva, normativa e profundamente humana.

1.1 A dignidade da pessoa humana como valor-fonte do Estado Democrático de Direito

A dignidade da pessoa humana, erigida pelo constituinte de 1988 ao patamar de fundante do Estado Democrático de Direito, simboliza uma escolha axiológica radical na conformação do próprio pacto social brasileiro. Nesta pesquisa, a dignidade da pessoa humana é compreendida como categoria jurídico-constitucional dotada de força normativa e de centralidade axiológica, especialmente a partir da teoria dos direitos fundamentais desenvolvida por Ingo Wolfgang Sarlet, para quem a dignidade constitui qualidade intrínseca

e irrenunciável da pessoa humana, impondo ao Estado deveres de proteção, promoção e respeito às condições existenciais mínimas. Ao situar esse princípio no artigo 1º, inciso III, a Constituição promoveu uma inversão civilizatória na ordem jurídica pátria, conferindo ao ser humano não apenas direitos formais, mas um “núcleo axiológico normativo” que lhe garante existência e proteção efetiva diante de todos os demais poderes sociais e estatais (Brasil, 1988).

A presença da dignidade como fundamento do Estado aponta para a compreensão de que o ordenamento jurídico não está destinado a satisfazer interesses abstratos de poder ou de organização institucional, mas a assegurar que cada pessoa, em sua singularidade, seja tratada como fim em si mesma, e nunca como simples meio de realização de objetivos alheios à sua própria humanidade. Essa noção sustenta a ideia de que o Estado deve existir em função do homem, e não o contrário, atribuindo ao princípio da dignidade um caráter normativo e orientador de todos os dispositivos constitucionais subsequentes (Silva; Teodoro, 2024).

Nenhuma outra cláusula constitucional revela, com tanta intensidade, a marca de uma efetiva resposta histórica à experiência autoritária e discriminatória enfrentada pelo país no século XX. A dignidade humana traduz a assunção, pelo Estado brasileiro, de uma obrigação de resguardar o mínimo existencial de cada indivíduo, independentemente de sua condição social, econômica ou cultural, tradução normativa das conquistas dos direitos humanos internacionais consagrados pela Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948 (Santos, 2025).

Nesse diapasão, a dignidade da pessoa humana não se limita a informar a arquitetura dos direitos fundamentais em nível abstrato, mas projeta-se como verdadeiro critério orientador da atividade interpretativa, exigindo dos intérpretes e aplicadores do direito uma leitura sensível às condições concretas da existência humana. Todas as normas jurídicas, quando colocadas em tensão no interior do sistema, devem ser harmonizadas a partir do reconhecimento do valor intrínseco que decorre da própria condição humana, o que impede soluções que sacrifiquem a pessoa em nome de racionalidades meramente funcionais ou instrumentais (Souza; Fachin, 2025).

O princípio da dignidade da pessoa humana impõe-se como valor-fonte do ordenamento constitucional por sua função normativa e pela capacidade de conferir coerência e unidade a todo o sistema. Age como eixo que conecta normas, orienta práticas e confere sentido à vida social e à organização estatal. Sua ação é tangível na regulação das relações

entre Estado e indivíduos, demarcando limites para a atuação de agentes públicos e privados e garantindo que a experiência concreta de cada pessoa seja considerada. Quando surgem interesses ou valores que parecem se sobrepôr, a dignidade humana funciona como parâmetro interpretativo, direcionando a hermenêutica constitucional e assegurando que decisões administrativas, legislativas ou judiciais preservem a centralidade do respeito à pessoa, em suas dimensões físicas, psíquicas e sociais (Pereira, 2023). Pequenos gestos administrativos, normas internas, diretrizes aparentemente corriqueiras, todos eles, ao serem analisados à luz da dignidade, revelam-se partes de uma trama maior, destinada a assegurar que o exercício do poder e da função pública permaneça sempre ancorado na preservação da integridade humana.

Cumprir destacar, ademais, que a consagração desse princípio no texto constitucional não o desvincula de sua origem filosófica e histórica. Ele emerge, com força e profundidade, da tradição humanista contemporânea, como resposta a experiências de sofrimento em larga escala, nas quais regimes totalitários e opressivos negaram a plena humanidade de indivíduos e grupos. Essa raiz filosófica reforça sua legitimidade jurídica e também amplia seu alcance normativo, situando-o como valor estruturante do Estado brasileiro e das próprias relações de justiça social, orientando políticas públicas, práticas institucionais e decisões judiciais em consonância com a preservação da dignidade de cada pessoa (Santos, 2025).

Quando a dignidade é reconhecida como valor-fonte, a própria configuração de direitos fundamentais assume um novo horizonte de exigibilidade. Nessa perspectiva, adota-se uma concepção material dos direitos fundamentais, segundo a qual tais direitos impõem deveres positivos de proteção e implementação por parte do Estado, efetivando uma concepção de proteção que vincula não só estados, mas também atores privados à obrigação de respeitar e promover condições que permitam a plena realização humana em sociedade (Copetti; Gimenez, 2024).

A centralidade da dignidade da pessoa humana impõe, igualmente, o reconhecimento de que nenhum direito fundamental pode ser interpretado de maneira estanque ou hierarquizada de forma automática, sob pena de esvaziar sua própria razão de existir. A leitura constitucional orientada pela dignidade exige que cada direito seja compreendido a partir de sua função socioexistencial, isto é, de sua capacidade concreta de sustentar uma vida minimamente íntegra e socialmente situada. A dignidade opera, assim, como eixo normativo que articula um patamar mínimo de condições materiais e simbólicas indispensáveis à realização de outros bens constitucionais, como a vida, a saúde, o trabalho e a liberdade,

impedindo interpretações que fragmentem a experiência humana ou naturalizem situações de privação estrutural (Silva; Teodoro, 2024).

Nesse sentido, o princípio da dignidade da pessoa humana não permanece aprisionado ao plano abstrato das formulações dogmáticas ou à retórica constitucional. Ele projeta efeitos concretos sobre a atuação do Estado e sobre a organização da vida social, convertendo-se em parâmetro normativo capaz de orientar escolhas institucionais e de limitar práticas que esvaziem o valor da existência humana. A dignidade atua, assim, como critério de controle de constitucionalidade material e como fundamento jurídico para a formulação de ações afirmativas voltadas à promoção da igualdade substantiva, da inclusão social e da proteção da integridade humana em suas múltiplas dimensões, físicas, psíquicas e sociais, afastando leituras que tolerem a reprodução de vulnerabilidades estruturais sob o manto da neutralidade normativa (Souza; Fachin, 2025).

A dignidade da pessoa humana transcende o estatuto de mero valor declaratório; configura-se como eixo normativo capaz de impulsionar transformações sociais de largo alcance. Ao desafiar estruturas jurídicas historicamente sedimentadas que legitimavam desigualdades e exclusões, a dignidade impõe à esfera pública a adoção de políticas que se traduzam em efeitos concretos na vida daqueles indivíduos que, por sua posição social, econômica ou cultural, se encontram em situação de vulnerabilidade (Silva; Teodoro, 2024). Trata-se de deslocar o centro da normatividade do papel para o cotidiano vivido, exigindo que o direito passe a atuar como instrumento efetivo de proteção e empoderamento humano.

Nesse quadro, compreende-se que a essência da dignidade não se esgota em construções teóricas ou retóricas. Ela demanda engajamento constante do Estado, que deve estruturar políticas, práticas administrativas e programas de proteção social, assim como da sociedade civil, que precisa reconhecer e valorizar o imperativo de assegurar condições mínimas para o florescimento humano. A dignidade opera, portanto, como verdadeiro mandamento de justiça, orientando decisões administrativas, institucionais e até mesmo culturais, moldando o ambiente jurídico e social de modo a favorecer a proteção integral do ser humano em sua pluralidade (Souza; Fachin, 2025).

Afirma-se, por fim, que reconhecer a dignidade da pessoa humana como valor-fonte do Estado Democrático de Direito é assumir que a República brasileira, em sua constituição, proclama princípios e subscreve compromissos concretos de materialização de valores. Compromissos esses que visam preservar a existência humana em sua plenitude, garantindo

integridade física, psíquica e moral, além de fomentar condições para a realização das potencialidades individuais e coletivas, independentemente das vicissitudes sociais, econômicas ou históricas que possam atravessar a experiência de cada cidadão (Silva; Teodoro, 2024).

Diante de todo esse panorama, a compreensão da dignidade da pessoa humana como valor-fonte do Estado Democrático de Direito permite reconhecer que a construção de uma ordem jurídica voltada à proteção integral do indivíduo não se limita à formulação abstrata de direitos. Ao contrário, impõe que o Estado articule suas estruturas, políticas e práticas administrativas de modo a garantir que cada ação estatal considere a pessoa em sua totalidade física, psíquica e social. Essa centralidade da dignidade, ao se projetar sobre as relações de trabalho e sobre a própria organização da atividade estatal, inaugura um campo de análise que naturalmente conduz à reflexão sobre a valorização do trabalho e a função social da atividade laboral.

O reconhecimento do labor como elemento constitutivo da vida social e da realização da pessoa humana constitui extensão lógica da dignidade, exigindo que o exercício da atividade profissional seja compreendido como meio de produção econômica e como espaço de concretização de direitos fundamentais, de desenvolvimento humano e de materialização de justiça social. É nesse contexto que a saúde laboral passa a ser compreendida, nesta pesquisa, como verdadeiro direito fundamental de dimensão social, indissociável da proteção da dignidade humana e da concretização do meio ambiente de trabalho constitucionalmente adequado.

1.2 A valorização do trabalho e a função social da atividade laboral

Durante a história da humanidade, o trabalho sempre funcionou como um centro de referência para a vida humana, sendo, ainda, fonte de dignidade para o indivíduo, condição esta que determina o seu poder aquisitivo, status social e valoração pessoal. Sob a perspectiva da teoria do trabalho digno e da ordem constitucional social inaugurada pela Constituição de 1988, o trabalho deixa de ser compreendido exclusivamente como fator econômico de produção e passa a ser reconhecido como dimensão essencial da realização da pessoa humana e da concretização dos direitos fundamentais sociais, de maneira que o sofrimento no ambiente de trabalho pode ser visto como potencial condição de adoecimento físico do trabalhador, o que deixa clara a íntima relação existente entre labor e saúde. O direito

fundamental à saúde, bem como à sua efetiva fruição, correlaciona-se com o direito fundamental a um trabalho digno, direito ao lazer, ao convívio em sociedade e à dignidade da pessoa humana. Nesses termos, tem-se claro que o direito à desconexão impacta na qualidade de vida deste indivíduo detentor dos direitos mencionados (Oliveira, 2022).

O direito ao trabalho é um direito fundamental social e a segurança e saúde ocupacional no trabalho são componentes vitais do trabalho decente, sendo, pois, uma preocupação não apenas daqueles que militam na área do Direito, mas também da área médica (Martini; Sturza, 2017). Recentemente, esta preocupação agravou-se por ter havido uma maior flexibilização que se fez necessária com a pandemia do COVID-19, refletindo no aumento de pessoas que passaram a exercer suas funções em regime de teletrabalho.

Valendo-se do conceito empregado pela Organização Mundial da Saúde (OMS), no preâmbulo da sua Constituição, tem-se que a “[...] saúde é um estado de completo bem-estar físico, mental e social, e não consiste apenas na ausência de doença ou de enfermidade” (OMS, 2017, s.p.). Trata-se de um conceito amplo, cunhado em um momento histórico em que as sociedades se encontravam devastadas pelas atrocidades da II Guerra Mundial. Era preciso reconstruir os Estados, valorizando-se o bem-estar social e a promoção dos direitos fundamentais de segunda geração dentre os quais se encontra o fundamental direito à saúde (Alcântara; Vieira; Alves, 2022).

A saúde e a segurança do trabalhador estão intimamente relacionadas ao ambiente em que as atividades são desenvolvidas, o ambiente do trabalho, o qual, à luz do constitucionalismo contemporâneo, deve ser compreendido como espaço de incidência direta dos direitos fundamentais e da proteção da dignidade humana, composto por fatores diversos que interferem na relação laboral. Conforme dispõe Sebastião Geraldo de Oliveira:

O meio ambiente do trabalho está inserido no meio ambiente em geral (art. 200, VIII, da Constituição da República), de modo que é impossível alcançar qualidade de vida sem ter qualidade de trabalho, nem se pode atingir meio ambiente equilibrado e sustentável, ignorando o meio ambiente do trabalho. Nessa perspectiva, a Constituição de 1988 estabeleceu expressamente que a ordem econômica deve observar o princípio da defesa do meio ambiente (Art. 170, VI) (Oliveira, 2011, p. 142).

A saúde e a segurança, atributos indissociáveis da vida do trabalhador, atuam como condicionantes do princípio da dignidade humana e são direitos que possuem amparo constitucional. O art. 225 da CRFB/1988 assegura a todos, gerações presentes e futuras, o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, fundamental à sadia qualidade de vida e

impõe, não apenas ao Poder Público, mas à toda coletividade, o dever de defendê-lo e preservá-lo. (CRFB/88). Esse direito foi incluído no rol dos direitos de 4ª ou 5ª geração e está diretamente relacionado à dignidade do trabalhador, envolvendo sua vida, saúde, integridade física e psíquica (Columbu; Massoni, 2017).

Os fatores que circundam o meio ambiente do trabalho são mecanismos voltados à preservação da vida e saúde do trabalhador e almejam a melhoria das condições sociais, deixando indiretamente de onerar o sistema da Seguridade Social¹ composto pela saúde, previdência e assistência social. Preceitua o art. 194 da CRFB/1988 que “a ordem social tem como base o primado do trabalho, e como objetivo o bem-estar e a justiça sociais” (Brasil, 1988, s.p.), os quais não poderão ser assegurados, se não houver um meio ambiente do trabalho saudável e equilibrado.

Os teletrabalhadores também são protegidos pelas normas trabalhistas, voltadas à saúde e à segurança do trabalhador, da mesma forma que os demais trabalhadores que são submetidos às regras da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). A saúde do trabalhador compreende não somente aspectos relacionados ao seu bem-estar no exercício de uma atividade laboral - saúde em sentido estrito -, mas também ao seu estado físico e psíquico, com vistas a garantir a segurança humana (Oliveira, 2022.)

O termo “saúde” tem sua origem no latim *salutem*, que carrega o sentido de salvação, ou seja, preservação da vida. Por sua vez, “doença” deriva de *dolentia*, que remete ao ato de sofrer ou sentir dor. Ambas as noções - saúde e doença - não são estáticas, mas variam de acordo com as transformações históricas e as especificidades de cada sociedade. Portanto, não se pode reduzi-las apenas a uma interpretação puramente biológica ou orgânica. Dentro do contexto jurídico brasileiro, o direito à saúde é reconhecido como parte dos direitos sociais fundamentais, ao lado de outros direitos essenciais como educação, alimentação, trabalho e moradia (Fonseca, 2022).

Aquele que não dispõe de acesso a serviços básicos de saúde encontra-se em uma situação de negligência por parte do Estado, o que prejudica seu desenvolvimento pleno enquanto pessoa e cidadão. A autodeterminação, nesse sentido, é inatingível sem a garantia do direito fundamental à saúde, que se configura como condição indispensável para a realização da cidadania. Martini e Wünsch (2013, p. 4537) destacam a fraternidade como um princípio

¹ De acordo com o art. 194 da Constituição Federal, “a seguridade social compreende um conjunto integrado de ações de iniciativa dos Poderes Públicos e da sociedade, destinadas a assegurar os direitos relativos à saúde, à previdência e à assistência social”.

essencial para a efetivação desse direito. Elas argumentam que “a fraternidade propõe uma inclusão sem limites e a saúde precisa ter este pressuposto, pois saúde não é apenas individual, mas é, sobretudo, um bem da coletividade”.

Antes de se proceder à análise específica do direito à saúde, impõe-se uma breve reflexão acerca da noção de direitos fundamentais, categoria jurídica à qual o direito em questão se vincula. Essa definição não se restringe a um exercício classificatório ou técnico; constitui etapa necessária para apreender a densidade normativa e o alcance das garantias que deles emanam. Os direitos fundamentais revelam-se, assim, como alicerces da ordem jurídica, sustentando a organização do Estado e das relações sociais, enquanto orientam a aplicação concreta das normas e a atuação dos poderes públicos. Ao serem compreendidos em sua plenitude, tornam-se instrumentos que conferem significado ético e jurídico à intervenção estatal, revelando que cada direito encerra implicações práticas e filosóficas capazes de concretizar a dignidade humana e assegurar condições mínimas de existência compatíveis com os valores centrais do Estado Democrático de Direito. Nos dizeres de Ingo W. Sarlet:

Os direitos fundamentais, como resultado da personalização e positivação constitucional de determinados valores básicos (daí seu conteúdo axiológico), integram, ao lado dos princípios estruturais e organizacionais (a assim denominada parte orgânica ou organizatória da Constituição), a substância propriamente dita, o núcleo substancial, formado pelas decisões fundamentais, da ordem normativa, revelando que mesmo num Estado constitucional democrático se tornam necessárias (necessidade que se fez sentir da forma mais contundente no período que sucedeu à Segunda Grande Guerra) certas vinculações de cunho material para fazer frente aos espectros da ditadura e do totalitarismo (Sarlet, 2015, p. 82).

A perspectiva adotada nesta pesquisa aproxima-se da teoria material dos direitos fundamentais desenvolvida por Sarlet (2015), especialmente no que se refere à compreensão de que tais direitos possuem dimensão objetiva, irradiando efeitos sobre toda a ordem jurídica e impondo deveres de proteção ao Estado e às instituições públicas e privadas.

A Constituição de 1988, especialmente em seus primeiros dispositivos, dedicou-se a afirmar um conjunto expressivo de direitos fundamentais, alçados à condição de cláusulas de intangibilidade justamente por traduzirem o núcleo mais sensível da ordem constitucional. Esses direitos cumprem dupla função: asseguram patamares mínimos de proteção à pessoa humana e, ao mesmo tempo, operam como freios jurídicos ao exercício arbitrário do poder estatal. Nessa linha, Botelho e Gomes (2017) assinalam que a efetivação do direito à saúde exige atuação ativa do Estado, em articulação com a iniciativa privada, de modo a evitar

lacunas de proteção. Tal compreensão decorre do reconhecimento da saúde como direito fundamental, cuja concretização não pode ser relegada à lógica da omissão ou da responsabilidade individual. Segundo Moraes:

A fundamentalidade deste direito não se depreende apenas da literalidade do texto constitucional, mas também de sua imprescindibilidade à existência digna do ser humano, de sua indissociabilidade em relação ao direito à vida, que é a matriz dos demais direitos fundamentais (Moraes, 2014, p. 79).

A consolidação da saúde como direito fundamental não se deu de forma espontânea, mas resultou de profundas transformações históricas, entre as quais se destaca a Revolução Industrial. Antes da industrialização, a doença era tratada como questão marginal à vida social organizada: o indivíduo enfermo era afastado do convívio coletivo, e cabia à própria comunidade, de maneira precária, manter e administrar as raras instituições voltadas ao cuidado da saúde. Os espaços destinados ao atendimento eram improvisados, marcados por condições insalubres e pela ausência quase absoluta de intervenção estatal, o que inviabilizava qualquer noção de cuidado digno ou sistemático (Leite, 2014).

Com a expansão do modelo industrial, a saúde do trabalhador passou a adquirir nova centralidade, não por razões humanitárias imediatas, mas pela necessidade de manter a força de trabalho em condições mínimas de produtividade. Esse deslocamento, ainda que inicialmente instrumental, abriu caminho para mudanças mais profundas. Os movimentos operários, ao denunciarem jornadas extenuantes e ambientes degradantes, passaram a reivindicar o reconhecimento da condição humana no interior das fábricas. Tais reivindicações produziram efeitos graduais, sobretudo a partir da intervenção do Estado, que assumiu o papel de fiscalizar os espaços laborais e impor parâmetros mínimos de salubridade, inaugurando um processo histórico de juridificação da saúde como bem socialmente protegido (Berwanger, 2022).

Durante o período da Revolução Industrial, a saúde do trabalhador era reduzida à mera ausência de enfermidades, condicionada ao desempenho produtivo: adoecer significava comprometer a continuidade da produção e, portanto, era percebido como risco ao processo industrial (Araújo; Vasconcelos Filho, 2013). Como salientam Siqueira e Regazzi (2008), os industriais precisavam de operários em condições físicas adequadas, e essa lógica instrumental relegava a dimensão humana do cuidado à margem. Somente ao longo do século XX, sobretudo no período posterior à Segunda Guerra Mundial, consolidou-se uma transformação conceitual relevante, por meio da qual a saúde deixou de ser compreendida

exclusivamente sob uma perspectiva curativa e passou a incorporar dimensões preventivas relacionadas às condições mínimas de salubridade, à preservação do bem-estar e à promoção da qualidade de vida.

A criação da Organização das Nações Unidas (ONU) e a promulgação da Declaração Universal dos Direitos do Homem (DUDH) constituíram marcos internacionais decisivos para a proteção dos direitos humanos, estabelecendo padrões que influenciaram a legislação de diversas nações e a consagração dos direitos fundamentais, com especial atenção aos direitos sociais (Fonseca, 2022). Nesse panorama, a saúde deixou de ser privilégio restrito a trabalhadores de determinadas indústrias e passou a ser reconhecida como direito fundamental universal, devendo ser garantida a todos os indivíduos, independentemente de raça, crença, condição econômica ou posição social, vedando-se qualquer forma de discriminação (Siqueira; Regazzi, 2008).

A partir desse marco, a saúde passa a ser reconhecida como direito social, assumindo também a feição de “direito de cidadania”, conforme assinala Gravatá (2018, p. 249), ao abarcar o interesse coletivo legítimo de tratar e prevenir enfermidades, bem como de assegurar “uma vida saudável”, direito que pertence a toda a comunidade urbana, na medida em que envolve bens e serviços indispensáveis à vida em sociedade. A autora evidencia que o conceito de saúde proposto pela OMS transcende a visão restrita à mera ausência de doença, incorporando uma dimensão positiva que valoriza o pleno “bem-estar físico, mental e social”.

Essa evolução conceitual dá origem à noção de promoção da saúde, cuja gênese moderna encontra referência na Carta de Ottawa de 1986. Nesse sentido, Rezende (2010, p. 231) conceitua a promoção da saúde como a investigação e implementação de fatores determinantes para a qualidade de vida, como alimentação equilibrada, moradia adequada com saneamento básico e um ambiente de trabalho saudável. A autora enfatiza, ainda, que a promoção efetiva da saúde exige oportunidades de educação contínua, espaços públicos limpos e estruturados para a convivência social e políticas de apoio voltadas às famílias em situação de vulnerabilidade, reafirmando que a saúde não se limita a cuidados médicos, mas se articula com condições materiais, sociais e culturais que tornam possível uma vida digna.

Rezende (2010, p. 232) observa que, já em 1998, a Organização Mundial da Saúde concebeu a promoção da saúde como um “processo social e político”, e não meramente biológico, por abarcar dimensões relacionadas ao fortalecimento das “capacidades e habilidades dos indivíduos” e à implementação de ações voltadas a transformar as “condições

sociais, ambientais e econômicas”, reduzindo a dependência exclusiva de cuidados médicos ou públicos. Na visão de Rezende (2010), a promoção da saúde busca, portanto, ampliar a qualidade de vida da população, deslocando o enfoque do tratamento pontual de doenças para uma atenção integrada ao bem-estar global do ser humano.

Essas transformações conceituais indicam que, no Brasil, a saúde como direito fundamental e social deve ser garantida de forma ampla e irrestrita, sobretudo pelo Estado, alcançando todos os cidadãos sem distinção (Martini; Sturza, 2019). A proteção à saúde, seja na prevenção, no tratamento de enfermidades ou na promoção da qualidade de vida, exige tutela compatível com os princípios e normas da Constituição Federal de 1988, que incorporou de maneira pioneira essa concepção ampliada de cuidado e bem-estar social, conferindo-lhe robustez normativa e legitimidade enquanto direito fundamental do indivíduo e dever do Estado.

As normas constitucionais que têm como eixo orientador o princípio da dignidade da pessoa humana são reconhecidas como direitos fundamentais, configurando-se como pilares da ordem jurídica brasileira. Assis (2013, p. 22) ressalta que, “ao se tutelar constitucionalmente os direitos fundamentais, promove-se o reconhecimento jurídico da pessoa humana, como princípio norteador por excelência”. Nesse mesmo sentido, a Constituição de 1988 consagra, entre os princípios estruturantes da República Federativa do Brasil, a dignidade da pessoa humana (CRFB/1988, art. 1º, inc. III), conferindo-lhe status normativo e ético central.

Sob essa perspectiva, Teixeira (2018) enfatiza que, ao ser elevada à condição de princípio fundamental, a dignidade da pessoa humana passou a sustentar toda a rede de proteção prevista na Constituição, tornando-se referencial para a interpretação e aplicação de todos os direitos fundamentais. Tal inserção orienta a construção normativa e imprime à sociedade um ideal de justiça que busca reconhecer e preservar a integralidade da condição humana. A valorização da pessoa torna-se, assim, critério norteador das políticas públicas, das relações jurídicas e das práticas sociais, constituindo-se em medida do grau de civilidade e equidade de uma comunidade.

No plano prático, compete ao Estado disponibilizar todos os instrumentos necessários para a efetivação dos direitos fundamentais, incluindo o direito à saúde, que decorre diretamente de dois princípios basilares: a dignidade da pessoa humana e o direito à vida. Adota-se, aqui, a compreensão de que os direitos fundamentais não possuem apenas dimensão

negativa de defesa contra ingerências estatais, mas também dimensão positiva, impondo ao Poder Público deveres concretos de promoção, proteção e implementação de políticas públicas voltadas à preservação da saúde e da integridade humana. A inação estatal diante dessas obrigações configura violação normativa e moral, comprometendo a própria legitimidade da atuação pública. Mello e Leite (2021) destacam que o dever do Estado não se limita à abstenção de atos lesivos, exigindo também a implementação de medidas positivas, capazes de promover e proteger efetivamente os direitos fundamentais dos cidadãos.

Desse modo, a dignidade da pessoa humana transcende o plano teórico, assumindo função prática e normativa que orienta a ação estatal, define prioridades institucionais e estabelece limites éticos para a atuação de agentes públicos. Ela é, simultaneamente, fundamento, critério interpretativo e instrumento de mediação entre normas e a experiência concreta dos indivíduos no espaço social. A proteção do direito à saúde, nesse contexto, exemplifica de maneira clara a articulação entre princípios constitucionais e políticas públicas orientadas à valorização da vida, da integridade e do bem-estar humano, reafirmando o compromisso do ordenamento jurídico brasileiro com uma sociedade que reconhece a centralidade do ser humano em todas as suas dimensões.

Nesta condição, compete ao empregador assegurar ao trabalhador um ambiente de trabalho sadio, promovendo a redução de todos os fatores de risco que possam comprometer sua saúde. Várias são as normativas da OIT neste sentido, a exemplo das Convenções: a de nº 115 de 1960, que versa sobre as radiações ionizantes, e a de nº 148 de 1977, que trata dos riscos devidos à contaminação do ar, ao ruído e às vibrações dentre outras.

Importante, ainda, fazer referência ao art. 4, da Convenção 155 de 1994 da OIT de 1981 tem um impacto significativo sobre o ambiente de trabalho, uma vez que estabelece as diretrizes para a formulação e implementação de políticas de segurança, higiene e meio ambiente de trabalho. O art. 4 incentiva a promoção de pesquisas e o desenvolvimento de técnicas de prevenção de riscos profissionais, proteção da saúde e melhoria do meio ambiente de trabalho. Isso impulsiona a inovação e a implementação de melhores práticas, levando a um ambiente de trabalho mais seguro e saudável.

Enquanto direito fundamental social do trabalhador, o direito à saúde é de responsabilidade do Estado e do empregador. Ao primeiro, cabe o dever de implementar normas, políticas públicas de saúde e de segurança do trabalho, ao passo que ao empregador cumpre esforçar-se para que o labor não comprometa a saúde física e psíquica do trabalhador,

zelando pelo meio ambiente do trabalho (Fonseca, 2022). Nesses termos, o meio ambiente do trabalho está centrado na etapa da qualidade de vida do empregado (Oliveira, 2007).

Essa compreensão encontra respaldo na progressiva constitucionalização do Direito do Trabalho e do Direito Administrativo, fenômeno que amplia a incidência dos direitos fundamentais sobre a organização institucional do trabalho e sobre as políticas públicas de gestão laboral desenvolvidas pelo Estado.

Ao examinar a relação entre segurança, saúde e motivação no ambiente laboral, observa-se que as teorias motivacionais desenvolvidas desde o início do século XX fornecem importantes subsídios. Abraham Maslow, ao organizar sua hierarquia de necessidades, destacou a segurança como condição indispensável, sem a qual o trabalhador permanece incapaz de buscar realizações superiores. Frederick Herzberg, por sua vez, evidenciou que fatores de higiene - entre os quais se incluem condições físicas adequadas e estabilidade laboral - influenciam de forma decisiva a satisfação e o desempenho, afetando o comprometimento e a produtividade. Não raramente, a ausência de um ambiente seguro e saudável manifesta-se em queda de engajamento e aumento do estresse, lembrando que o cuidado com a saúde laboral não se limita ao cumprimento de exigências legais; trata-se, sobretudo, de um elemento estruturante do desenvolvimento integral do indivíduo e da própria dinâmica organizacional. Quando o trabalhador encontra-se amparado física e emocionalmente, sua atenção, criatividade e dedicação atingem patamares superiores, evidenciando que a promoção da saúde no trabalho constitui, simultaneamente, um imperativo ético e uma estratégia eficaz de gestão (Berwanger; Veronese, 2018).

O conceito de segurança engloba a confiança na empresa por parte do trabalhador, no sentido de preservar seu emprego e de ter seus direitos assegurados. Do lado do empregador compete preservar a vida de quem lhe oferece serviços, possibilitando ambientes de trabalho mais seguros ou com riscos controlados. Com esse objetivo, as empresas precisam promover transformações contínuas no ambiente organizacional, modificando os modos de produção, as estratégias institucionais e as formas de interação estabelecidas com clientes e demais atores que integram a dinâmica empresarial (Moscon; Carneiro; Gondim, 2022).

A importância desse ambiente com menos riscos e maior proteção do trabalhador volta-se à redução dos acidentes de trabalho. Segundo Oliveira (2022), desde 1970, o Brasil é considerado líder mundial em acidentes de trabalho e precisa ainda percorrer um longo caminho para que a proteção ambiental trabalhista consiga atingir níveis satisfatórios

mínimos. Considerando-se a legislação existente, o que se observa é que não há uma cultura empresarial realmente preocupada e capaz de adotar um programa eficaz de gestão de saúde e segurança.

Entende-se que a solução para esse problema passa prioritariamente pelo campo da cultura, cuja mudança exige, em um primeiro momento, uma análise mais precisa dos custos relacionados à Segurança e Saúde do Trabalho (SST). Ademais, a prevenção traz economia não somente para a empresa como também para o erário público, pois se evita perdas econômicas com o afastamento do trabalhador e gastos do governo com a Seguridade Social. Além dos custos diretos e indiretos dos acidentes e doenças profissionais, há que considerar os custos do *turnover*, que é a rotatividade de empregados, bem como do absenteísmo, que consiste no período que o empregado não comparece ao trabalho por falta e/ou atrasos (Moscon; Carneiro; Gondim, 2022).

Estes dados podem ser melhor entendidos se analisados à luz de pesquisas que apontam como principais causas do absenteísmo (ausência do colaborador por motivos vários, incluindo a saúde) e do presenteísmo (presença do trabalhador mesmo em más condições de saúde). Para (Cataldi, 2021) os dois comportamentos decorrem das condições a seguir listadas: o estresse, a sobrecarga de trabalho, a falta de identificação do trabalhador com o cargo ou área de atuação, as más condições de trabalho, os problemas pessoais, a desmotivação dentre outros.

Segundo Kilimnik, Rocha e Moraes (2016), o *turnover* é provocado principalmente pelo estresse, busca de novas oportunidades, más condições de trabalho, falta de treinamento, falta de perspectivas de crescimento, organização deficiente das tarefas, políticas inadequadas da empresa, líderes despreparados, relações de trabalho hostis e falta de comprometimento da empresa para com empregados e clientes, entre outros fatores. Conforme levantamento relatado em estudos de gestão organizacional que citam dados do DIEESE e de consultorias como Vall (2023), o Brasil apresenta um índice médio de rotatividade de aproximadamente 3,79% ao mês, com setores específicos acima de 6% ao mês, refletindo altos níveis de substituição de mão de obra nas organizações brasileiras.

Com base em tais dados é correto afirmar que uma área de Saúde e Segurança do Trabalho (SST) bem estruturada poderá transformar custos com acidentes e doenças ocupacionais em investimentos, trazendo benefícios para a empresa, para o empregado e para a sociedade. Destaque-se que os números de acidentes e doenças profissionais no Brasil

traduzem a cultura predominante nas empresas quanto à destinação de recursos à área da SST (Vidal, 2011).

Por um lado, segundo Vidal (2011), existe uma tendência de empresas de médio e de grande porte considerarem as medidas de saúde, segurança e qualidade de vida do trabalhador como um custo muitas vezes desnecessário, supérfluo; por outro, a direção de pequenas empresas tende a considerar que a adoção de medidas de segurança “é coisa” de empresas de grande e médio porte. Como consequência, tem-se a falta de percepção do quão é vantajoso investir na Saúde e Segurança do Trabalho (SST), dificultando o desenvolvimento de uma cultura prevencionista.

A cultura voltada à prevenção manifesta-se como sinal inequívoco da maturidade organizacional, revelando a habilidade da empresa em articular e mobilizar de forma contínua todos os recursos de comunicação à sua disposição, desde os canais institucionais de orientação até os diálogos corriqueiros entre equipes e setores distintos. Com frequência, essa cultura ultrapassa a simples disseminação de normas, impregnando-se na rotina do trabalho como um conjunto de práticas e valores partilhados que orientam o comportamento dos indivíduos inseridos no ambiente corporativo. Ao cultivar a consciência sobre fatores de risco e ao reforçar a responsabilidade compartilhada, a organização edifica alicerces sólidos para a implementação de medidas consistentes de promoção, prevenção e controle, englobando protocolos de segurança, treinamentos aplicados e monitoramento constante das condições laborais. Nas empresas em que essa cultura se encontra enraizada de maneira efetiva, evidencia-se um comprometimento persistente com o bem-estar físico e mental dos trabalhadores, traduzido em um espaço de trabalho mais seguro, atento e humanizado, no qual cada integrante reconhece e exerce seu papel na manutenção da saúde coletiva (Berwanger; Carvalho; Buralde, 2019). É oportuno destacar as vantagens dos investimentos na SST, apontadas pela Agência Europeia para a SST:

- a. Contribui para demonstrar que uma empresa é socialmente responsável;
- b. Protege e reforça a imagem de marca e o valor da marca;
- c. Ajuda a aumentar a produtividade dos trabalhadores;
- d. Reforça o compromisso dos trabalhadores para com a empresa;
- e. Cria mão de obra mais competente e mais saudável;
- f. Reduz os custos para a empresa e as quebras de produção;
- g. Permite que as empresas correspondam às expectativas dos clientes em matéria de SST;
- h. Incentiva os trabalhadores a permanecerem na vida activa durante mais tempo (Agência europeia para a segurança e saúde do trabalho, 2019, s.p).

Nota-se que as vantagens relacionadas à empresa englobam o aumento do valor da marca, a retenção de pessoas e a produtividade; ao empregado, referem-se à saúde, segurança, motivação e satisfação no trabalho; enquanto as vantagens para a sociedade dizem respeito às famílias e pessoas mais integradas, saudáveis e produtivas. Como explica Fonseca (2022) por muito tempo, aceitou-se que a relação entre os custos segurados e os não segurados era de 1:4. No Brasil, a Previdência Social arrecada cerca de R\$ 2,5 bilhões por ano com os acidentes laborais e as empresas suportam um custo adicional da monta de aproximadamente R\$ 10 bilhões. Então, a precária prevenção dos riscos do trabalho, custa à Previdência e às empresas privadas, R\$ 12,5 bilhões ao ano.

Botelho e Gomes (2017) destacam que o Fator Acidentário de Prevenção (FAP) revela-se como um instrumento singular no âmbito das políticas públicas dedicadas à segurança e saúde no trabalho (SST), oferecendo uma forma diferenciada de abordagem sobre a tributação vinculada aos Riscos Ambientais do Trabalho (RAT). Por meio desse mecanismo, as alíquotas do RAT - estipuladas em 1%, 2% ou 3% - podem ser ajustadas de acordo com o desempenho de cada empresa, de modo que a implementação de práticas efetivas de prevenção e gestão de riscos se reflita de maneira concreta na carga tributária que lhe é aplicada. O cálculo observa a Sub-Classe designada à empresa na Classificação Nacional de Atividade Econômica (CNAE), imprimindo ao processo uma precisão que reconhece a diversidade e a complexidade das atividades laborais. Pode-se dizer que o FAP funciona como um estímulo tangível à adoção de estratégias que consolidem a proteção do trabalhador, projetando-se desde os planejamentos administrativos até os gestos cotidianos que estruturam o trabalho diário, cultivando uma cultura de cuidado, responsabilidade e atenção permanente à integridade de todos os envolvidos.

Pela metodologia do FAP, as empresas, que apresentarem o registro de um maior número de acidentes ou doenças ocupacionais, irão arcar com o pagamento de valores maiores. Ademais, o FAP reduz os gastos daquelas empresas que registram um percentual menor de acidentes. Se nenhum acidente for registrado, a empresa irá pagar apenas 50% da alíquota do RAT. Por esta razão, segundo Botelho e Gomes (2017), o FAP pode minorar os custos das empresas que priorizam os investimentos em segurança no meio ambiente laboral, reduzindo as alíquotas do RAT em até 50%. Mas pode também majorar estes custos em empresas que apresenta índices substanciais de acidentes de trabalho e de doenças ocupacionais, podendo a alíquota RAT ser elevada em até 100%.

Botelho e Gomes (2017, p.9-10) demonstraram cálculos referentes a duas empresas, sendo uma que investe em segurança do trabalho e outra que não investe, e conseguiram provar que a empresa que investe em Equipamentos de Proteção Individual (EPI's), reduziu seus gastos anuais trabalhistas de R\$ 105.600,00 para R\$ 4.344,00, perfazendo uma diminuição aproximada de 99,96% ficando clara a importância do investimento em SST não somente do ponto de vista da empresa, como também do empregado e da sociedade.

Outra vantagem a acrescentar no rol acima refere-se à redução do número de litígios na área trabalhista e o consequente refreamento da demanda na Justiça do Trabalho. Segundo Relatório Geral da Justiça do Trabalho, foram recebidas 1.550.557 de demandas no ano de 2021, dentre as quais 1.539.127 (99,3%) eram novos processos na primeira Instância. Ao final de 2021, ficaram pendentes na 1ª Instância da Justiça do Trabalho 1.182.957 processos, um quantitativo 1,7% superior ao do ano de 2020 (TST, 2021).

Embora a atual crise econômica, política e social tenha reflexos na Justiça do Trabalho, no sentido de o trabalhador buscar direitos até então negligenciados durante o contrato de trabalho e no ato de demissão, é inegável que grande parte dessa demanda guarda relação direta ou indireta com os direitos relacionados à segurança e saúde no ambiente de trabalho. Releva destacar que a compreensão das vantagens de investimento na SST, na linguagem empresarial, passa pela análise dos custos diretos e indiretos dos acidentes laborais, afastamentos do trabalho, bem como de seu impacto nos custos da empresa de maneira geral (Massi, 2017).

Diante desse panorama, torna-se evidente que a proteção da saúde e da segurança do trabalhador, bem como a promoção de um meio ambiente de trabalho saudável, não se limitam à proclamação abstrata de direitos fundamentais nem à responsabilização isolada do empregador. Trata-se de um compromisso estrutural do próprio Estado, que deve atuar de forma ativa e coordenada para assegurar que tais direitos sejam efetivamente concretizados no plano da realidade social. Nesse sentido, a valorização do trabalho humano e a tutela da dignidade da pessoa humana exigem uma atuação estatal que ultrapasse o plano meramente normativo e alcance a esfera da implementação de políticas públicas e da organização administrativa.

Nesse contexto, a forma como a Administração Pública estrutura e executa suas ações passa a ocupar posição central na concretização dos direitos fundamentais relacionados ao trabalho. A partir da perspectiva do constitucionalismo contemporâneo e da

constitucionalização do Direito Administrativo, a atuação administrativa deixa de ser compreendida estritamente sob critérios formais de legalidade e passa a submeter-se à realização material dos valores constitucionais e dos direitos fundamentais.

A gestão dos serviços públicos, a definição de prioridades, a alocação de recursos e a fiscalização das relações laborais devem ser orientadas por critérios que assegurem resultados socialmente relevantes e juridicamente adequados. É nesse ponto que se insere o princípio da eficiência administrativa, concebido como verdadeiro vetor constitucional voltado à efetivação dos direitos fundamentais, o que conduz à sua análise específica no item seguinte.

1.3 A eficiência administrativa como princípio constitucional orientado pelos direitos fundamentais

A expressão “eficiência administrativa”, no ordenamento constitucional brasileiro, não se reduz a um imperativo pragmático de melhor alocação de recursos ou de mera racionalização burocrática. Ao contrário, ela representa um eixo normativo que orienta a atuação do Estado em direção à realização concreta dos direitos fundamentais, um desígnio que se desdobra desde a redação do art. 37 da Constituição da República de 1988, na qual o princípio da eficiência foi positivado como elemento indissociável da administração pública (Brasil, 1988).

A interpretação adotada nesta pesquisa afasta compreensões estritamente gerencialistas da eficiência administrativa, alinhando-se às formulações do constitucionalismo contemporâneo e da constitucionalização do Direito Administrativo, segundo as quais a atuação estatal deve ser permanentemente orientada pela concretização material dos direitos fundamentais. Nessa perspectiva, a eficiência assume função constitucional vinculada à promoção da dignidade da pessoa humana, da justiça social e da efetividade das políticas públicas.

Sob essa ótica, a eficiência administrativa é compreendida a partir da dimensão objetiva dos direitos fundamentais, conforme desenvolvido por Ingo Wolfgang Sarlet, segundo a qual os direitos fundamentais irradiam efeitos sobre toda a estrutura estatal e vinculam positivamente a Administração Pública à adoção de medidas concretas de proteção e promoção da pessoa humana².

2 A dimensão objetiva dos direitos fundamentais corresponde à compreensão de que tais direitos não operam apenas como garantias subjetivas oponíveis ao Estado, mas também como valores estruturantes da ordem constitucional, irradiando efeitos sobre toda a atuação estatal e vinculando positivamente a Administração

No contexto constitucional brasileiro, a expressão “eficiência administrativa” não se limita a um imperativo técnico ou a uma simples racionalização de recursos; ela assume a feição de princípio normativo que orienta a ação estatal para além da mera formalidade burocrática. No artigo 37 da Constituição de 1988, a eficiência é positivada como elemento inseparável da Administração Pública, impondo que cada decisão e cada política governamental carreguem em si o propósito de produzir efeitos concretos e perceptíveis à sociedade (Brasil, 1988).

A Emenda Constitucional nº 19/1998³, ao inserir explicitamente a palavra “eficiência” no caput do dispositivo, não introduziu apenas uma mudança de terminologia. Instituiu, de modo mais claro, a exigência de que o Estado brasileiro traduzisse sua atuação em resultados mensuráveis e tangíveis, capazes de repercutir positivamente na vida cotidiana dos cidadãos. Assim, a eficiência se eleva de mero adereço gerencial a vetor de legitimidade institucional, atravessando toda a prática administrativa (Vicente; Guzman, 2024).

Mais do que uma exigência operacional, a eficiência carrega consigo densidade ética e social. A eficiência administrativa envolve a capacidade de o Estado concretizar direitos fundamentais por meio de ações e procedimentos que tornem efetivas, na experiência cotidiana dos cidadãos, as garantias previstas no plano constitucional. Nesse sentido, eficácia, efetividade, presteza e economia não se apresentam como critérios isolados, mas como dimensões entrelaçadas que conferem coerência e sentido à ação pública (Ferreira; Teixeira, 2022).

A relação entre eficiência e dignidade da pessoa humana não se limita a um conceito técnico ou administrativo; é antes um fio condutor que revela o compromisso do Estado com a vida concreta de seus cidadãos. Quando se observa a administração pública, percebe-se que a eficiência se transforma em mais do que um mecanismo de racionalização; ela se converte em medida de justiça, capaz de tornar tangíveis os direitos que o texto constitucional consagra. Um Estado que não se preocupa em agir com eficácia não descumpre apenas suas funções administrativas; falha também em cumprir a promessa que a Constituição faz aos indivíduos: a de garantir existência digna, autonomia e proteção integral.

Pública à promoção e proteção da dignidade da pessoa humana.

3 A Emenda Constitucional nº 19/1998 integrou o conjunto de reformas administrativas inspiradas em modelos gerenciais de administração pública, voltados à racionalização estrutural do Estado, à ampliação da eficiência administrativa e à redefinição das formas de prestação dos serviços públicos no contexto da reforma do aparelho estatal brasileiro.

Essa compreensão decorre da leitura neoconstitucionalista da Constituição de 1988, marcada pela centralidade normativa dos princípios constitucionais e pela superação de concepções meramente formais da legalidade administrativa. A Administração Pública, nesse contexto, deixa de ocupar posição neutra ou exclusivamente executória, passando a assumir função concretizadora dos direitos fundamentais, especialmente daqueles relacionados à proteção da saúde, do trabalho digno e do bem-estar social.

Sob essa perspectiva, a eficiência não se esgota na observância formal das normas; é antes instrumento de responsabilização contínua. Cada escolha administrativa, cada política implementada, deve ser capaz de produzir efeitos perceptíveis na vida das pessoas. A ausência dessa eficácia repercute diretamente sobre os cidadãos, pois ultrapassa a ideia de meros entraves burocráticos e revela falhas estatais capazes de comprometer direitos essenciais e enfraquecer a concretização da própria justiça material. É por isso que a eficiência, quando examinada à luz da dignidade humana, revela-se intrinsecamente ética. Cada decisão do Estado carrega em si a responsabilidade de não sacrificar vidas, bem-estar ou integridade em nome de metas abstratas ou procedimentos automatizados.

A compreensão da eficiência como instrumento de justiça social também evidencia a necessidade de permanência e continuidade na atuação estatal. O Estado não pode limitar sua atuação a respostas episódicas, acionadas apenas diante de crises visíveis ou situações emergenciais; exige-se a construção de estruturas administrativas capazes de assegurar que a concretização dos direitos se mantenha de forma contínua, estável e perceptível na vida cotidiana da coletividade. Nesse movimento, a eficiência deixa de ser um objetivo secundário ou técnico e transforma-se em critério para medir a própria legitimidade do poder público. Um aparato estatal capaz de operar com eficácia, que protege seus cidadãos e assegura que as políticas produzam efeitos reais, reforça a confiança social e torna palpável a ideia de dignidade humana como valor-fonte do Estado.

A eficiência revela-se como um critério de leitura da atuação administrativa, não se limitando a um registro mecânico de procedimentos ou metas formais. Ela ilumina, de modo sutil e complexo, o caminho pelo qual gestores e tribunais podem compreender os efeitos concretos das decisões tomadas, tanto sobre a máquina estatal quanto sobre a experiência vivida pelos cidadãos. Ignorar este princípio é abrir brechas para que a própria legitimidade do agir público se desgaste, na medida em que a percepção social acerca da capacidade estatal em produzir resultados palpáveis molda a confiança depositada nas instituições. A solidez das decisões administrativas repousa, assim, sobre um terreno delicado, onde a eficácia se

entrelaça à percepção coletiva, conferindo à governança densidade e consistência e transformando o trabalho cotidiano do Estado em gesto reconhecível de responsabilidade, racionalidade e compromisso com o interesse coletivo.

Não se deve compreender a eficiência como um simples *slogan* ou como atributo superficial de modernização do aparelho burocrático; ela se apresenta como eixo normativo capaz de conferir sentido ético e substancial a toda a atuação estatal, vinculando cada ato administrativo à concretização de resultados tangíveis. Nesse sentido, cada política implementada, cada projeto elaborado e cada procedimento adotado devem ser concebidos e executados de forma a refletir, de maneira inequívoca, a prioridade atribuída aos direitos fundamentais, à proteção da vida e à promoção do bem-estar coletivo. A eficiência, assim, transcende a mera técnica de gestão ou o cumprimento formal de normas: ela atua como instrumento de responsabilização institucional, traduzindo o imperativo constitucional em efeitos perceptíveis na vida das pessoas, reforçando a conexão entre administração pública, dignidade humana e justiça social, e transformando decisões administrativas em práticas que efetivamente resguardam a integridade física, psíquica e social dos indivíduos.

A eficiência administrativa, no âmbito do ordenamento constitucional brasileiro, transcende a mera racionalidade burocrática ou a contagem fria de resultados quantitativos. Ela se apresenta como um princípio de alcance profundo, capaz de articular técnica, prudência e sensibilidade social, exigindo que cada ato do Estado seja concebido com atenção aos efeitos concretos sobre a vida dos cidadãos. Não se limita ao cumprimento de formalidades legais, mas procura fazer com que a aplicação das normas se converta em experiências tangíveis de cidadania e dignidade, permitindo que o abstrato se transforme em real, visível e significativo no cotidiano da população. É uma lente que exige olhar atento, capaz de captar nuances e repercussões que escapam à avaliação meramente documental, conferindo à ação administrativa uma dimensão de cuidado e responsabilidade que ressoa além dos gabinetes e dos registros formais.

Sob essa perspectiva, a eficiência projeta-se para além da simples distinção entre legalidade e desempenho administrativo, assumindo caráter de exigência de coerência entre o texto normativo e os efeitos concretos das políticas públicas. Cada dispositivo legal adquire, assim, uma carga ética e prática, pois deve manifestar-se em ação efetiva, capaz de interagir com a vida das pessoas, de transformar situações e de tornar palpável a tutela dos direitos fundamentais assegurados pela Constituição (Oliveira, 2017). A observância da lei, por si só, perde significado se não se traduz em resultados perceptíveis, e é nesse contato direto com a

realidade social que se revela o verdadeiro sentido da eficiência administrativa, como instrumento de legitimação do Estado, catalisador de confiança social e vetor de concretização do compromisso público com a dignidade humana.

É impossível dissociar a eficiência da própria noção de dignidade da pessoa humana. Um Estado lento, desorganizado ou que dissipa recursos sem gerar efeitos concretos acaba por cercear a realização de direitos sociais essenciais, como saúde, educação e segurança. Nessa perspectiva, a eficiência deixa de ser mero requisito administrativo e passa a constituir eixo normativo, orientando o funcionamento estatal de modo a garantir que a atividade governamental produza impacto real e mensurável sobre o bem-estar coletivo (Ferreira; Teixeira, 2022).

Além disso, a eficiência não se apresenta como elemento isolado ou autônomo; ela se entrelaça de maneira contínua e sensível com os demais princípios constitucionais - legalidade, moralidade, impessoalidade e publicidade - formando um mosaico axiológico que orienta a administração pública em sua plenitude. Essa relação cuidadosa entre os princípios permite que cada decisão, cada procedimento e cada política pública seja pensada considerando valores essenciais que sustentam a legitimidade do Estado. A eficácia administrativa, nesse sentido, adquire dimensão qualitativa, sendo calibrada de acordo com a responsabilidade ética, a transparência dos atos e a equidade de tratamento aos cidadãos. A interdependência desses princípios evita que a perseguição de metas ou a obtenção de resultados comprometa fundamentos igualmente imprescindíveis à governança, preservando o delicado equilíbrio entre desempenho operacional e coerência normativa, e consolidando, de forma perceptível, a confiança social na atuação estatal (Vicente; Guzman, 2024).

Não se deve enxergar a eficiência tão somente como um indicador frio, uma métrica de produtividade ou um selo de modernidade burocrática; ela se revela, na verdade, na maneira como o Estado organiza seus recursos, distribui responsabilidades e orienta decisões de modo que os efeitos dessas escolhas se tornem palpáveis na vida das pessoas. Cada ato administrativo, inclusive os mais rotineiros, produz impactos sociais concretos, na medida em que transforma normas abstratas em medidas efetivas de proteção e concretização dos direitos constitucionais. A formalidade legal, por mais impecável que seja, perde seu sentido se não se conecta a essa materialização; a eficiência, nesse cenário, se apresenta como compromisso contínuo, quase ético, do Estado com os direitos que tutela, lembrando que toda regra só adquire valor quando se manifesta no mundo vivido.

A eficiência administrativa mantém relação direta com a promoção da justiça social, na medida em que uma estrutura estatal organizada, responsiva e comprometida com as demandas coletivas contribui para a redução de desigualdades e para a efetiva implementação de políticas públicas voltadas à proteção da dignidade humana. Nesse sentido, o funcionamento da Administração Pública deve ser orientado por práticas institucionais capazes de assegurar resultados concretos sem desconsiderar as condições humanas daqueles que integram e dependem da atuação estatal. Ela converte-se em elo entre governança, responsabilidade e valorização do ser humano, reafirmando que toda ação estatal deve, em última instância, produzir efeitos concretos de proteção, de preservação da vida e de promoção do bem-estar coletivo.

Do ponto de vista normativo, a eficiência transcende a mera conformidade procedimental e assume papel de critério de avaliação e orientação para gestores, tribunais e órgãos públicos em geral. A avaliação da atividade administrativa exige a análise da capacidade concreta da Administração Pública de produzir resultados efetivos e perceptíveis na vida cotidiana da população. Nesse sentido, decisões, atos e políticas públicas devem ser examinados a partir de seus impactos reais, atribuindo ao princípio da eficiência uma dimensão ética vinculada à responsabilidade institucional e uma dimensão política relacionada à legitimidade da atuação estatal perante a sociedade. A eficiência torna-se, portanto, um indicador sensível da responsabilidade institucional, um modo de medir se o Estado cumpre, de fato, seu dever de concretizar direitos e proteger interesses coletivos.

Sob esse prisma, a eficiência administrativa se apresenta como vetor capaz de articular técnica, ética e repercussão social. Sua realização demanda atenção constante à forma como recursos são alocados, à priorização de ações e à eficácia de programas e procedimentos, sempre buscando assegurar que a ação estatal produza resultados reconhecíveis e efetivamente vivenciados pelos cidadãos. Ela transforma-se em ferramenta de responsabilização, ao indicar de maneira inequívoca que a boa administração não se limita à aparência de funcionalidade, mas se traduz na concretização de políticas que materializam o compromisso do Estado com a dignidade humana, o bem-estar social e a justiça substantiva. A eficiência, nesse sentido, deixa de ser atributo abstrato de gestão para assumir papel estruturante na construção de uma administração pública que seja, ao mesmo tempo, técnica, ética e humanamente sensível.

A inclusão do princípio da eficiência na Constituição não se deu por acaso; ela surge no entrelaçamento de transformações que remodelaram a administração pública e redefiniram

o papel do Estado diante da sociedade. Ao longo desse processo, práticas gerenciais passaram a ser incorporadas gradualmente à Administração Pública com o propósito de aperfeiçoar estruturas, organizar fluxos institucionais e ampliar a capacidade estatal de oferecer respostas concretas às demandas sociais. A eficiência administrativa consolidou-se, assim, como parâmetro relacionado à responsabilidade, à transparência e à efetividade das ações públicas, exigindo que a atuação estatal produza resultados perceptíveis para a coletividade. Nesse cenário, os atos administrativos passam a ser compreendidos como instrumentos de concretização do interesse público e de fortalecimento da confiança social nas instituições (Nogueira; Reginato; Rodrigues, 2025).

Cumprir destacar que a eficiência, enquanto mandamento constitucional, não se limita a conferir ao agente público a obrigação de cumprir formalidades normativas. Ela exige que cada ação estatal seja avaliada também por sua capacidade de gerar efeitos palpáveis na vida dos cidadãos, incorporando uma dimensão ética e responsiva que ultrapassa a simples execução de ordens legais. Esse princípio impõe que a atividade administrativa se projete para além do papel e da formalidade, estimulando engajamento, cuidado e atenção à proteção e à promoção dos direitos fundamentais, transformando cada ato estatal em gesto de responsabilidade concreta e reconhecível no cotidiano social (Oliveira, 2017).

A eficiência administrativa não se esgota na simples ordenação de recursos ou na supressão de desperdícios; ela se manifesta na maneira como cada ato do Estado reverbera na vida das pessoas. Não se trata de cumprir procedimentos por cumprir, mas de traduzir valores constitucionais - dignidade, liberdade, igualdade - em experiências concretas que o cidadão possa perceber, sentir e, de algum modo, experimentar no cotidiano. Cada decisão administrativa, inclusive as mais rotineiras, possui impacto direto sobre a concretização dos direitos sociais, seja na organização dos serviços públicos, na celeridade dos procedimentos ou na efetivação prática das garantias constitucionais. A eficiência, nessa perspectiva, envolve a capacidade da administração pública de oferecer respostas institucionais adequadas, contínuas e compatíveis com as necessidades da coletividade.

A confiança do cidadão, portanto, decorre da percepção de que a máquina pública funciona com humanidade, que não sacrifica o indivíduo em nome de um resultado frio, mas sim que busca harmonizar execução, justiça e cuidado. É nesse movimento que a eficiência deixa de ser um conceito técnico e se converte em instrumento ético, capaz de moldar, na prática, uma gestão que respeita, protege e valoriza a pessoa humana em toda a sua complexidade.

Ao cabo da análise, a consideração do princípio da eficiência enquanto vetor que orienta a concretização de direitos fundamentais revela dimensões que ultrapassam a mera técnica administrativa ou a esfera gerencial. A sua presença na Constituição se projeta como diretriz normativa capaz de conectar de forma orgânica a atuação do Estado à promoção de uma cidadania efetiva e vivida. Nesse âmbito, a eficiência não se restringe a agilizar procedimentos ou otimizar recursos; ela confere densidade e substância à aplicação dos direitos consagrados no texto constitucional, garantindo que estes não se limitem a conceitos abstratos ou palavras dispersas, mas se transformem em experiências tangíveis, perceptíveis na vida cotidiana dos indivíduos e capazes de operar modificações concretas na realidade social. Os atos administrativos e políticas públicas implementados sob essa orientação, passa a carregar consigo um significado ético e social, traduzindo o compromisso estatal com a dignidade humana, a proteção do cidadão e a construção de um espaço público no qual os direitos deixam de ser apenas preceitos e se tornam vivências perceptíveis, capazes de marcar e transformar a rotina da população (Vicente; Guzman, 2024).

A interpretação da eficiência administrativa sob essa perspectiva amplia a compreensão da própria ordem econômica delineada pela Constituição de 1988. A atuação estatal, eficiente e responsável, projeta-se para além da organização interna da máquina pública, influenciando decisões econômicas, modelos de desenvolvimento e a forma como o mercado se estrutura. A atuação estatal deve orientar a utilização dos recursos e a condução das políticas econômicas de forma compatível com os valores constitucionais que estruturam a ordem econômica e social.

Ao considerar o artigo 170 da Constituição Federal, percebe-se que ele não se limita a regular a economia de maneira abstrata, mas tece uma relação intrínseca entre a valorização do trabalho, a função social da propriedade e os imperativos de justiça social. Nesse quadro, a eficiência administrativa assume relevância na medida em que orienta escolhas estatais capazes de produzir resultados concretos na proteção da dignidade humana e na melhoria das condições de vida da coletividade.

Isto posto, a eficiência revela-se como fio condutor capaz de articular o planejamento estatal à complexa tessitura da realidade social, exigindo que cada decisão administrativa se traduza em experiências concretas e perceptíveis pelos cidadãos. A norma constitucional, sob essa perspectiva, não se limita a assegurar o funcionamento da máquina pública, mas demanda que esse funcionamento seja inteligível e sentido na vivência cotidiana das pessoas, de modo que cada ação estatal se materialize em resultados reconhecíveis e efetivos. Nesse

movimento, a gestão eficiente aproxima-se daquilo que poderia ser denominado justiça material, pois sua relevância transcende a mera organização de recursos ou a aceleração de procedimentos: trata-se de reconhecer e valorizar o elemento humano que sustenta toda a dinâmica econômica e social. Os atos administrativos, ao serem implementados sob a orientação da eficiência, passam a incorporar técnicas de racionalidade, o cuidado ético e a atenção às necessidades concretas da população, convertendo-se em instrumento de transformação e de fortalecimento da confiança social na atuação do Estado.

Assim, a eficiência administrativa assume função quase ética, além de técnica. Torna-se mediadora entre o Estado e a coletividade, capaz de orientar políticas públicas e decisões econômicas para além de indicadores frios, traduzindo-se em efeitos percebidos no cotidiano: no acesso à saúde, na qualidade do trabalho e na concretização de direitos fundamentais. Sob essa perspectiva, a administração transforma-se em instrumento de tutela da dignidade humana, reafirmando que a ordem econômica brasileira só pode se legitimar se fizer com que a vida das pessoas efetivamente melhore.

1.4 O artigo 170 da Constituição Federal e a concepção de ordem econômica orientada por justiça social

A promulgação da Constituição da República de 1988 representou um descolamento marcante em relação a modelos econômicos anteriores, nos quais crescimento, produção e circulação de riquezas muitas vezes se sobrepunham às exigências mínimas de equidade social⁴. O artigo 170, ao inaugurar o capítulo destinado à ordem econômica, não se limita a traçar diretrizes genéricas sobre o funcionamento do mercado; ao contrário, ele consagra um projeto normativo no qual a atividade econômica encontra seus limites e orientações na dignidade da pessoa humana e na valorização do trabalho, assumidos como fundamentos estruturantes da própria República.

A interpretação desenvolvida nesta pesquisa insere-se na perspectiva do constitucionalismo contemporâneo, segundo a qual a Constituição Econômica apresenta força normativa capaz de vincular materialmente a atuação estatal e a própria dinâmica econômica

4 A Constituição de 1988 foi elaborada em contexto de redemocratização política e de profunda desigualdade social, razão pela qual incorporou ao texto constitucional uma concepção de ordem econômica comprometida com a redução das desigualdades, a valorização do trabalho humano e a promoção da justiça social, afastando-se de modelos estritamente liberais centrados na mínima intervenção estatal.

aos direitos fundamentais e aos objetivos de justiça social estabelecidos pelo constituinte de 1988⁵.

Sob essa perspectiva, o artigo 170 da Constituição Federal é compreendido como expressão de uma ordem econômica constitucionalizada, na qual a livre iniciativa, a valorização do trabalho humano e a dignidade da pessoa humana devem coexistir de forma harmonicamente orientada pela realização da justiça social.

A ordem econômica delineada pelo texto constitucional não repousa sobre a neutralidade do mercado, nem se ancora na presunção de que a autorregulação espontânea seria suficiente para promover equilíbrio social. A Constituição reconhece, com clareza histórica, que as relações econômicas se manifestam de forma desigual, carregando heranças estruturais que tendem a reproduzir desequilíbrios. Assim, impõe-se ao Estado um papel ativo, interventivo, na correção dessas distorções e na orientação das práticas produtivas segundo parâmetros de justiça social, configurando um modelo econômico que é simultaneamente normativo e humanamente sensível.

Afasta-se, portanto, uma leitura liberal-clássica da ordem econômica fundada na neutralidade absoluta do mercado, adotando-se uma compreensão material da Constituição Econômica, na qual o Estado assume função ativa na promoção de direitos fundamentais sociais e na redução das desigualdades estruturais produzidas pelas relações econômicas e laborais.

O caput do artigo 170 expressa, de maneira eloquente, essa opção valorativa ao afirmar que a ordem econômica tem por objetivo assegurar a todos uma existência digna, em consonância com os princípios de justiça social. A formulação estabelece um horizonte ético para a economia e desloca o centro interpretativo do direito econômico constitucional, impedindo que a livre iniciativa seja concebida como valor absoluto ou absoluto referencial de legitimidade. Pelo contrário, ela se subordina a finalidades sociais, que delimitam, orientam e qualificam o exercício da atividade econômica, conferindo-lhe dimensão ética, normativa e socialmente responsiva (Grau, 2021).

Tavares (2011) percebe que a Constituição de 1988 não se limita a traçar os contornos formais da atividade econômica; ela lhe imprime um sentido ético, uma direção que se vincula diretamente à justiça social. A liberdade econômica, longe de ser um valor absoluto, revela-se

5 A noção de Constituição Econômica parte da compreensão de que os dispositivos constitucionais relativos à ordem econômica possuem força normativa própria e vinculam tanto o Estado quanto os agentes econômicos privados aos objetivos constitucionais de justiça social, desenvolvimento humano e proteção da dignidade da pessoa humana.

contingente às condições concretas de existência da população. Não se trata, portanto, de um direito autônomo, flutuante sobre o tecido social; ela funciona como instrumento destinado a salvaguardar a dignidade humana e assegurar direitos fundamentais, conferindo à economia um papel que ultrapassa em muito a simples produção de riquezas.

Nesse trilhar, políticas públicas, decisões administrativas e práticas empresariais adquirem significado na medida em que se reconhece seu efeito sobre a vida das pessoas, imprimindo à esfera econômica uma responsabilidade moral inevitável. No magistério do autor, a liberdade econômica só encontra plena justificação quando entrelaçada à justiça social, de modo que o mercado organize o capital, o trabalho e se mostre capaz de sustentar a existência mínima, proteger, e garantir o bem-estar de todos aqueles a quem se destina.

A dignidade da pessoa humana, explicitamente consagrada no artigo 170, transcende a mera formulação abstrata para assumir posição de critério hermenêutico central no exame da ordem econômica. Não se trata de enunciado decorativo ou retórico, mas de referência normativa que exige avaliar, com olhar atento, os efeitos concretos da atividade econômica sobre a existência dos indivíduos, sobretudo daqueles cuja subsistência depende diretamente do labor cotidiano. A economia, sob esta perspectiva constitucionalizada, demanda que seus resultados se harmonizem com a proteção integral da pessoa humana, reconhecendo-a em sua totalidade, corpo e subjetividade.

Neste plano, a valorização do trabalho humano se revela com densidade própria, quase tangível, e insubstituível dentro da ordem normativa. O trabalho não se limita a constituir um mero insumo produtivo; ele se apresenta como expressão da subjetividade, da inserção social e da autonomia material de cada indivíduo. Reconhecê-lo como fundamento da ordem econômica é conferir-lhe um peso ético e político que atravessa toda a estrutura administrativa do Estado. A Constituição, nesse sentido, estabelece fronteiras claras contra qualquer forma de exploração capaz de comprometer a saúde, a segurança ou a dignidade do trabalhador, impondo ao Estado e à sociedade a responsabilidade constante de proteger esses limites. Essa proteção se realiza no plano abstrato das normas, além de se manifestar em políticas públicas, práticas administrativas e dispositivos legais que buscam transformar o cuidado com o trabalhador em experiência concreta, perceptível e contínua. É na vida cotidiana do trabalho, na atenção à segurança, na garantia de condições dignas, na valorização do esforço humano, que se materializa o compromisso constitucional, convertendo o preceito jurídico em ação viva, capaz de sustentar a justiça social e afirmar a centralidade do ser humano como sujeito e protagonista de sua própria história (Delgado, 2017).

Tavares (2011) chama atenção para a peculiaridade da ordem econômica delineada pela Constituição de 1988, tendo em vista que ela exige uma atenção permanente às desigualdades que atravessam a vida coletiva. A liberdade econômica, quando desvinculada da realidade concreta das necessidades humanas, transforma-se em mecanismo incapaz de sustentar sequer o mínimo necessário à dignidade. É a justiça social, nesse cenário, que confere sentido e direção às decisões administrativas, às políticas públicas e às iniciativas empresariais, imprimindo-lhes peso sobre a existência daqueles a quem se destinam. Cada ato no âmbito econômico carrega, assim, uma responsabilidade ética, refletindo a urgência de harmonizar a movimentação do mercado com a preservação de condições mínimas de proteção, bem-estar e fruição da vida. É nesse entrelaçar de liberdade e cuidado social que a economia revela seu verdadeiro papel como instrumento de valorização da pessoa humana em sua integralidade.

Tavares (2011) recorda que o Estado, ao assumir tal função, se configura simultaneamente como mediador, regulador e promotor de condições que possibilitem a todos os indivíduos viver com segurança, proteção e bem-estar material. Para o autor, a edificação de uma economia verdadeiramente inclusiva demanda que cada ato, legislativo, executivo ou administrativo, seja imbuído de valores que tornem a dignidade humana um parâmetro constante, não um ideal meramente consagrado nos textos legais. Nessa perspectiva, a economia concebida sob a égide da justiça social adquire uma densidade ética, normativa e prática, qual seja, a garantia dos mínimos existenciais não se limita a formalidade burocrática, mas se constitui no fundamento de uma ordem econômica legítima, capaz de sustentar, no cotidiano das pessoas, a primazia da dignidade humana e a centralidade do trabalho, entendido como expressão concreta de autonomia, cidadania e pertencimento social.

A justiça social, enquanto finalidade estruturante do artigo 170, não se limita à mera redistribuição de renda ou à mitigação episódica de desigualdades. Ela se revela também na exigência de condições materiais que assegurem o pleno desenvolvimento da atividade laboral, em espaços que combinem salubridade, segurança e proteção jurídica. Assim, a salvaguarda do ambiente de trabalho - embora detalhada em dispositivos específicos - encontra no caput do artigo 170 um de seus fundamentos mais sólidos, convertendo a ordenação econômica em instrumento de equidade substancial.

Os princípios delineados nos incisos do artigo 170 - entre os quais se destacam a função social da propriedade, a proteção do consumidor e a mitigação das desigualdades regionais e sociais - evidenciam que a atividade econômica não pode ser examinada apenas à

luz de seus resultados financeiros, devendo, antes, ser constantemente ponderada em relação aos impactos que produz na sociedade. Sob essa perspectiva, a empresa deixa de ser percebida unicamente como um espaço voltado à maximização de lucros e adquire uma dimensão pública e social, reconhecendo-se como instituição imbuída de responsabilidades constitucionais, cujo desempenho repercute diretamente no bem-estar coletivo (Frazão, 2020).

A função social da propriedade produtiva revela-se de modo particularmente sensível quando observada à luz das condições concretas de trabalho. A atividade econômica que desconsidera padrões mínimos de saúde, segurança e bem-estar dos trabalhadores falha em cumprir um dever ético e se afasta da exigência constitucional de função social. A propriedade empresarial, nesse sentido, encontra limites claros na necessidade de proteger a vida, a integridade física e psíquica daqueles que nela labutam, conferindo sentido humano à atividade econômica.

A jornada de trabalho e os procedimentos produtivos carregam consigo a responsabilidade de respeitar os direitos fundamentais dos indivíduos, traduzindo a propriedade não em abstração patrimonial, mas em instrumento de desenvolvimento social e materialização concreta de dignidade. A observância dessa função social transforma a administração de recursos, espaços e processos internos em uma prática que produz bens ou serviços e sustenta a própria humanidade de quem se dedica à produção, lembrando que, no cerne da propriedade produtiva, pulsa a obrigação de cuidar daqueles que a fazem existir.

A leitura contemporânea do artigo 170 revela que o antigo antagonismo entre Estado e mercado cede espaço a uma concepção mais entrelaçada, em que ambos se reconhecem como peças de um mesmo organismo social. A Constituição não se volta contra a iniciativa privada, antes lhe reconhece força motriz e capacidade de gerar riqueza, inovação e emprego; contudo, não abdica de seu papel regulador, assumindo responsabilidade por direcionar o mercado para fins compatíveis com a justiça social. Este equilíbrio exige do Estado mais que uma intervenção eventual: demanda atenção contínua, sensibilidade às desigualdades históricas que atravessam o mundo do trabalho e discernimento técnico capaz de calibrar medidas preventivas e corretivas. A atuação estatal, nesse sentido, não se limita a frear abusos ou corrigir falhas, mas visa estruturar condições em que a economia possa florescer sem ferir a dignidade da pessoa humana, sem comprometer a segurança e o bem-estar dos trabalhadores, e sem permitir que as diferenças regionais e sociais se perpetuem como condenação silenciosa de parcela significativa da população (Bercovici, 2022).

No campo das políticas públicas, o artigo 170 impõe que decisões econômicas sejam orientadas por critérios que ultrapassem a lógica fiscal ou produtivista. Incentivos econômicos, regimes de flexibilização normativa e estratégias de desenvolvimento não podem ser concebidos à margem da proteção do trabalho humano. A promoção de crescimento econômico dissociado da dignidade laboral revela-se incompatível com o projeto constitucional vigente.

A ordem econômica delineada pelo artigo 170 da Constituição revela afinidade com a ideia de desenvolvimento sustentável, ainda que a expressão em si não figure no texto constitucional. O imperativo da justiça social não se limita à repartição equitativa de riquezas; ele impõe a salvaguarda das condições materiais de existência das gerações presentes e vindouras. Nesse horizonte, o ambiente laboral não pode se tornar campo de adoecimento, exclusão ou morte silenciosa em nome de índices de produtividade ou métricas de eficiência abstratas, devendo antes constituir espaço de preservação da integridade física, mental e social de todos os trabalhadores.

A jurisprudência constitucional, embora avance de maneira gradual e cuidadosa, tem reiteradamente reconhecido a centralidade do artigo 170 na contenção de práticas econômicas que se mostram incompatíveis com a concretização dos direitos fundamentais. Decisões judiciais que limitam a flexibilização desmedida de direitos laborais ou reafirmam a função social da empresa evidenciam que o dispositivo não é mero enunciado normativo, mas instrumento de controle material e de orientação do funcionamento econômico em consonância com a dignidade da pessoa humana (Sarlet; Fensterseifer, 2022).

Essa perspectiva permite ler a ordem econômica brasileira como espaço intrinsecamente normativo e humanizado. O mercado, longe de se constituir como esfera alheia à Constituição, está imerso em um projeto jurídico-político que reconhece o trabalho como fundamento vital da vida social e econômica. Cada decisão econômica, cada modelo de organização produtiva, deve ser interpretado à luz dessa orientação. Melhor dizendo, uma economia constitucionalizada que cria riqueza e a distribui de maneira compatível com os direitos sociais, respeitando os limites impostos pelo reconhecimento da condição humana.

A concepção de ordem econômica fundada nos princípios da justiça social assume significado profundo quando se pensa no direito a um ambiente de trabalho digno e saudável. Colocar a dignidade da pessoa humana e a valorização do trabalho no centro da atividade econômica é uma orientação que atravessa o cotidiano, tocando decisões, práticas

administrativas e políticas públicas. A Constituição, ao estabelecer esse princípio, desenha fronteiras claras contra a precariedade laboral, contra o risco de que a exploração se torne rotina silenciosa. O cuidado com as condições de trabalho emerge, assim, como expressão concreta de um compromisso contínuo: harmonizar produtividade e humanidade, eficiência administrativa e atenção à vida que pulsa em cada trabalhador. Não se trata de organizar fluxos ou economizar recursos, mas de criar, valendo-se dos atos administrativos e políticas públicas, efeitos perceptíveis, que as pessoas sintam, reconheçam e experimentem no seu dia a dia. Esse compromisso se materializa nas estruturas institucionais, na fiscalização e na cultura organizacional, transformando a economia em algo mais do que números: um instrumento vivo de promoção da dignidade, da segurança e do bem-estar daqueles que, com seu trabalho, sustentam a produção social (Delgado, 2017).

A partir desse delineamento constitucional, evidencia-se que o direito a um ambiente de trabalho saudável não constitui concessão normativa episódica, mas desdobramento necessário de um projeto econômico e social comprometido com a centralidade da pessoa humana. A Constituição de 1988, ao articular dignidade, trabalho e justiça social no interior da ordem econômica, fornece as bases normativas que legitimam a atuação do Estado na formulação de políticas públicas voltadas à proteção da saúde laboral, inclusive no âmbito de suas próprias instituições. É precisamente nesse ponto que se justifica o deslocamento da análise para o plano das políticas públicas institucionais, examinando-se, no capítulo seguinte, a Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça como expressão concreta do dever estatal de promover ambientes de trabalho compatíveis com os valores constitucionais que estruturam a República.

2 A RESOLUÇÃO Nº 207/2015 DO CNJ COMO POLÍTICA PÚBLICA DE PROMOÇÃO DA SAÚDE NO JUDICIÁRIO

Este capítulo concentra-se na análise da Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça, compreendida como manifestação normativa de uma política pública voltada à tutela da saúde no seio do Poder Judiciário. Parte-se do entendimento de que o Judiciário, para além de seu mister jurisdicional, constitui um espaço laborativo atravessado por rotinas extenuantes, pressões simbólicas e exigências de produtividade que repercutem diretamente sobre a integridade física e psíquica de magistrados e servidores. A Resolução, nesse prisma, não se limita a um ato administrativo de natureza organizacional; revela, sobretudo, uma mudança de perspectiva institucional, na qual o Estado reconhece, de forma explícita, a centralidade do cuidado com aqueles que, diariamente, sustentam o funcionamento da máquina judiciária.

A estrutura do capítulo acompanha essa perspectiva analítica ao reconstruir, inicialmente, a gênese normativa e os eixos estruturantes da Resolução nº 207/2015, situando-a no interior das transformações contemporâneas do constitucionalismo e das políticas públicas de saúde laboral. Em seguida, a reflexão desloca-se para a saúde mental enquanto dimensão inafastável dos direitos fundamentais no serviço público, explorando a norma como instrumento de afirmação da dignidade, da valorização do trabalho e da eficiência administrativa compreendida em chave material. Por fim, propõe-se uma leitura da Resolução à luz dos direitos humanos e do constitucionalismo contemporâneo, destacando seu alcance normativo e suas potencialidades, sem desconsiderar os desafios que atravessam sua implementação concreta no cotidiano institucional do Judiciário.

2.1 A Resolução no 207/2015: origem, conteúdo normativo e eixos estruturantes

A Resolução nº 207/2015, emanada pelo Conselho Nacional de Justiça, emerge em um momento de profunda atenção institucional, quando o Judiciário volta seu olhar para dentro de si mesmo, percebendo-se como esfera de decisão e um espaço de trabalho intenso e cotidiano. Sua promulgação está diretamente relacionada ao acúmulo gradual de diagnósticos internos sobre adoecimento funcional, absenteísmo e sofrimento psíquico entre magistrados e servidores, fenômenos que, a partir dessa reflexão, deixam de ser compreendidos como

incidentes isolados e passam a ser interpretados como questões institucionais de natureza estrutural.

Neste cenário, a ação do CNJ evidencia uma ampliação significativa do conceito de governança judiciária. Ao editar a Resolução, o órgão assume que a qualidade da prestação jurisdicional não pode ser dissociada das condições concretas em que o trabalho se realiza. A saúde daqueles que integram o Judiciário é elevada, assim, a elemento central do funcionamento do sistema de justiça, transcendendo a percepção de tema secundário, limitado às pastas médicas ou administrativas, e transformando-se em questão estratégica de gestão institucional.

A origem normativa da Resolução nº 207/2015 se entrelaça com transformações mais amplas, que reverberam nos campos do direito constitucional e administrativo contemporâneo. Esse movimento de mudança acompanha a progressiva incorporação da noção de boa administração, que, por sua vez, fortalece os deveres estatais de proteção à saúde, particularmente no âmbito da função pública. Nessa nova ótica, a saúde no trabalho deixa de ser meramente tratada como uma política administrativa de gestão de recursos humanos. Ela passa a ser entendida como um imperativo vinculante à dignidade da pessoa humana, refletindo a valorização do trabalho no serviço público, onde cada servidor, além de cumprir suas funções, se vê no centro de uma estrutura que deveria zelar por seu bem-estar integral (Sarlet, 2024).

O conteúdo normativo da Resolução, portanto, organiza-se de maneira estruturada em torno da explícita conscientização de que o ambiente de trabalho no Judiciário pode, sim, gerar riscos à saúde física e mental dos seus agentes. Ao estabelecer diretrizes gerais para a implementação de programas contínuos de atenção à saúde, a norma se afasta da mera gestão episódica ou reativa dos problemas. Em seu lugar, surgem práticas preventivas e acompanhamentos contínuos, que visam garantir uma resposta institucional integrada à complexidade das condições de trabalho no setor judiciário.

Um de seus pilares estruturantes repousa na promoção da saúde mental como elemento essencial e inseparável do ambiente de trabalho. A Resolução rompe com uma tradição de silenciamento sobre o sofrimento psíquico dentro do serviço público, ao admitir, de maneira ainda prudente, que a pressão pela produtividade, a sobrecarga de trabalho e as responsabilidades inerentes às funções judiciais são fatores de risco para o adoecimento mental. Este reconhecimento, longe de ser uma simples formalidade, representa um avanço

substancial, um sinal de que o Judiciário começa a compreender suas próprias limitações institucionais e a necessidade de adaptação a uma realidade onde o cuidado com seus agentes não é um imperativo ético e normativo.

Na Resolução nº 207/2015, um eixo de indiscutível relevância repousa sobre a prevenção de agravos à saúde que resultam das condições materiais de trabalho. A norma, com rara sensibilidade, destaca a urgência da implementação de práticas que melhorem a ergonomia, adequem os espaços físicos e promovam uma organização racional das atividades laborais.

Ora, é inegável que o ambiente de trabalho, muitas vezes negligenciado em suas implicações diretas, exerce um impacto profundo sobre o bem-estar físico e psíquico dos servidores. A simples existência de um espaço que favoreça o conforto e a saúde é um pré-requisito para a dignidade do trabalhador. E, no entanto, a Resolução não se limita a sugerir ajustes pontuais; sua redação deixa claro que a omissão institucional em face de condições inadequadas de trabalho não pode ser considerada tolerável, configurando uma negligência incompatível com os imperativos constitucionais que incumbem ao Estado o papel de empregador. Esse zelo pelo bem-estar do servidor, assim, ultrapassa a esfera do que poderia ser apenas um dever formal e se inscreve em uma responsabilidade ética e administrativa que o Estado deve, com firmeza, abraçar.

A Resolução nº 207/2015 confere à saúde do servidor um lugar que não se limita à mera observância de normas; ela se impõe como elemento constitutivo da própria função pública. O trabalho no serviço estatal, pensado dessa maneira exige atenção à integridade física e emocional de quem o exerce, reconhecendo que cada decisão administrativa repousa sobre essa base. Ao mesmo tempo, a Resolução ultrapassa a dimensão de instrução normativa e propõe uma mudança de percepção institucional, na qual o servidor é visto como sujeito de direitos, figura central na engrenagem que faz a Justiça funcionar. A conexão entre qualidade de vida no trabalho e desempenho institucional deixa de ser meramente estratégica ou econômica: assume caráter ético, profundo, enraizado na responsabilidade do Estado de assegurar que o serviço prestado se mantenha fiel à dignidade de quem o realiza. Entre normas e práticas, entre eficiência e humanidade, a Resolução projeta uma concepção de administração pública em que o cuidado com o trabalhador não é detalhe, mas constitutivo do próprio sentido do poder público.

A Resolução nº 207/2015 distingue-se, ainda, pelo caráter indutivo de sua concepção normativa. Em vez de apresentar comandos detalhados ou prescritivos, opta por diretrizes que devem ser adaptadas e concretizadas pelos tribunais em consonância com suas realidades específicas. Essa estratégia normativa revela sensibilidade à diversidade estrutural do Judiciário brasileiro, evitando a imposição de soluções uniformes que poderiam negligenciar diferenças regionais, orçamentárias ou organizacionais. Ao incentivar a interpretação e a aplicação contextualizada, a norma promove conformidade administrativa e autonomia institucional, estimulando os tribunais a desenvolverem práticas ajustadas às suas particularidades, sem comprometer os princípios de segurança, saúde e eficiência que informam a Resolução. Dessa forma, a norma combina flexibilidade normativa e rigor ético, oferecendo um marco de orientação capaz de harmonizar a proteção do servidor com a complexidade estrutural e funcional do Poder Judiciário.

Outro aspecto relevante da Resolução nº 207/2015 reside na previsão explícita de instâncias internas de coordenação das políticas de saúde, que se configuram como instrumentos estruturantes de governança institucional. Ao incentivar a criação de comissões e núcleos especializados voltados para a temática, a norma formaliza a atenção à saúde e busca enraizá-la de maneira duradoura dentro do cotidiano organizacional, afastando-a de qualquer lógica episódica ou improvisada. Esse modelo de institucionalização do cuidado implica reconhecer que a proteção da saúde dos magistrados e servidores exige planejamento, monitoramento e avaliação contínuos.

Ao integrar a saúde no trabalho à agenda administrativa de forma permanente, a Resolução permite que políticas e práticas se consolidem, criando um espaço para a sistematização de protocolos, avaliação de indicadores de bem-estar e ajustes constantes que assegurem a efetividade das medidas implementadas. Dessa forma, promove-se a preservação da integridade física e mental dos agentes do Judiciário, além da construção de uma cultura organizacional orientada pelo cuidado e pela responsabilização institucional, em que o acompanhamento de resultados não se esgota em relatórios formais, mas se traduz em melhorias concretas na vivência cotidiana do ambiente laboral.

A leitura da Resolução evidencia, ainda, uma aproximação entre saúde laboral e eficiência administrativa em sentido material. A norma parte do pressuposto de que ambientes de trabalho adoecedores comprometem a saúde dos indivíduos e o próprio desempenho institucional. A eficiência, aqui, não se confunde com aceleração de rotinas, mas com a

capacidade de manter estruturas funcionais sem o desgaste contínuo de seus agentes (Barroso, 2022).

A preocupação manifestada pela Resolução nº 207/2015 adquire especial relevância quando observada à luz da crescente intensificação das dinâmicas de produtividade no interior do Poder Judiciário. A consolidação de modelos gerenciais orientados por metas, indicadores quantitativos e desempenho estatístico contribuiu para o aumento da pressão institucional sobre magistrados e servidores, produzindo efeitos que ultrapassam a esfera organizacional e alcançam a saúde física e mental dos agentes públicos. Nesse cenário, o adoecimento funcional passa a revelar tensões estruturais inerentes à própria racionalidade administrativa contemporânea. A Resolução, ao reconhecer a necessidade de políticas permanentes de promoção da saúde, opera como mecanismo de contenção dos efeitos desumanizantes que podem emergir de práticas institucionais excessivamente orientadas pela lógica produtivista.

Do ponto de vista jurídico, a Resolução nº 207/2015 se apresenta como norma impregnada de densidade constitucional, capaz de traduzir em termos concretos os mandamentos do Texto Fundamental. Ainda que não gere direitos subjetivos imediatamente exigíveis, sua força normativa reside na explicitação de deveres institucionais que emanam diretamente da Constituição, funcionando como um elo tangível entre princípios constitucionais abstratos e a prática diária da administração pública (Binenbojm, 2014).

A relevância normativa da Resolução nº 207/2015 também decorre da posição institucional ocupada pelo Conselho Nacional de Justiça no arranjo constitucional brasileiro. Desde sua criação pela Emenda Constitucional nº 45/2004, o CNJ consolidou-se como órgão de controle administrativo e disciplinar do Poder Judiciário e como espaço de formulação de diretrizes estratégicas voltadas à racionalização e à modernização institucional. Nesse contexto, as resoluções emanadas pelo Conselho assumem função regulatória e indutiva no interior da administração judiciária. Ainda que não se equiparem formalmente à legislação em sentido estrito, tais atos normativos possuem elevada capacidade de conformação das práticas institucionais, orientando condutas, estabelecendo parâmetros mínimos de atuação e densificando deveres constitucionais relacionados à eficiência administrativa, à proteção da dignidade humana e à promoção dos direitos fundamentais no serviço público.

Ao estruturar seus eixos centrais, a norma revela uma concepção ampliada de saúde no trabalho, que transcende a mera ausência de enfermidade para abarcar uma noção de bem-estar efetivamente alcançável dentro das condições concretas em que se desenvolve a

atividade judiciária. Esta abordagem reconhece que a saúde laboral deve ser compreendida como dimensão estruturante da dignidade do servidor e da qualidade institucional do serviço prestado. Nesse sentido, a Resolução dialoga com a evolução contemporânea do direito do trabalho e com a percepção atual dos direitos fundamentais enquanto garantias que exigem a prestação efetiva de políticas estatais, capazes de assegurar condições mínimas de vida e proteção social aos indivíduos (Delgado, 2017).

A norma, assim, atua como vetor normativo capaz de moldar a cultura institucional do Judiciário, imprimindo aos procedimentos administrativos uma dimensão ética e política que ultrapassa a simples execução burocrática de tarefas. Ao atribuir densidade normativa às obrigações estatais, estabelece a saúde no trabalho como critério central de responsabilização institucional, incentivando práticas que considerem a integridade física, psíquica e social dos servidores. Esse enfoque projeta o cuidado com os agentes do Judiciário para além de um dever instrumental, configurando-se como elemento estruturante da organização administrativa e como mecanismo de concretização dos direitos fundamentais. A Resolução, dessa forma, disciplina procedimentos e contribui para a consolidação de um ambiente laboral que reconhece e valoriza a dignidade da pessoa humana, promovendo o efetivo exercício de direitos que se materializam na vida cotidiana de magistrados e servidores.

Ao final, a Resolução nº 207/2015 apresenta-se como marco normativo relevante na trajetória de internalização dos direitos fundamentais no interior do Poder Judiciário. Sua importância reside no deslocamento simbólico que promove: a saúde deixa de ser tratada como questão privada do servidor e passa a ser assumida como responsabilidade institucional, inscrita no próprio dever estatal de organizar o trabalho de forma compatível com a dignidade humana.

A análise da Resolução nº 207/2015, ao revelar seus fundamentos, diretrizes e eixos estruturantes, permite perceber que a saúde no trabalho deixa de ocupar lugar acessório no interior da organização judiciária para assumir contornos normativos mais densos. Ao reconhecer o sofrimento psíquico, a sobrecarga institucional e os limites humanos do trabalho judicial, a norma projeta a saúde mental para além do campo administrativo, aproximando-a do núcleo de proteção dos direitos fundamentais. Esse deslocamento conceitual impõe a necessidade de aprofundar a reflexão sobre a saúde mental como política institucional e como direito juridicamente exigível no âmbito do serviço público, tarefa à qual se dedica o item seguinte.

2.2 A saúde mental como direito fundamental no serviço público

A saúde mental, durante longo período, permaneceu à margem das formulações jurídicas mais densas, tratada como questão privada ou como problema restrito ao campo médico. No âmbito do serviço público, essa marginalização revelou-se ainda mais acentuada, marcada pela persistência de uma cultura institucional que naturalizou o sofrimento psíquico como custo inevitável do desempenho funcional. A Constituição de 1988, contudo, inaugura um horizonte normativo que não mais admite tal invisibilização, ao afirmar a centralidade da dignidade da pessoa humana e ao reconhecer a saúde como direito de todos e dever do Estado.

A leitura contemporânea do direito fundamental à saúde não autoriza sua redução à dimensão física ou biológica. A própria evolução normativa e doutrinária evidencia que a integridade psíquica integra o núcleo essencial desse direito, sobretudo quando se considera a indissociabilidade entre saúde mental, autonomia pessoal e participação social. No serviço público, essa compreensão ganha densidade própria, uma vez que o Estado atua simultaneamente como garantidor de direitos e como empregador, o que lhe impõe deveres acrescidos de proteção (Sarlet, 2024).

O reconhecimento da saúde mental como direito fundamental no âmbito funcional exige o abandono de uma visão meramente assistencialista. A proteção da saúde mental exige a implementação de condições institucionais capazes de prevenir o sofrimento psíquico e reduzir fatores organizacionais associados ao adoecimento no ambiente de trabalho. A lógica preventiva, nesse campo, revela-se inseparável da própria ideia de direitos fundamentais como direitos a prestações estatais mínimas e contínuas, e não como respostas episódicas a situações extremas (Delgado, 2017).

A doutrina constitucional tem destacado que os direitos fundamentais possuem dimensão objetiva, irradiando efeitos sobre toda a organização estatal. Essa perspectiva impõe ao Poder Público o dever de estruturar suas práticas administrativas de modo compatível com a proteção da saúde mental de seus agentes. Ambientes de trabalho marcados por sobrecarga crônica, assédio institucional ou ausência de suporte organizacional não se harmonizam com o conteúdo normativo da Constituição, ainda que revestidos de aparente legalidade formal (Binenbojm, 2014).

No serviço público, a saúde mental assume contornos particulares em razão da estabilidade funcional, das hierarquias rígidas e da intensa responsabilização simbólica que recai sobre determinadas carreiras. A permanência prolongada em contextos organizacionais adoecedores potencializa danos psíquicos silenciosos, muitas vezes normalizados pela cultura institucional. A proteção jurídica da saúde mental, nesse cenário, exige sensibilidade para identificar formas sutis de violação de direitos que não se manifestam por meio de eventos isolados, mas por processos contínuos de desgaste.

A incorporação da saúde mental ao campo dos direitos fundamentais também dialoga com a noção de trabalho decente, amplamente desenvolvida no plano internacional. A Organização Internacional do Trabalho tem enfatizado que condições laborais saudáveis incluem fatores psicossociais, organizacionais e relacionais, além da ausência de riscos físicos imediatos (OIT, 2022). Essa compreensão reforça a ideia de que o Estado brasileiro, ao organizar seu serviço público, deve observar padrões mínimos de proteção que alcancem a dimensão subjetiva do trabalho.

A consolidação da categoria dos riscos psicossociais no campo da saúde ocupacional contribuiu para ampliar a compreensão jurídica acerca das formas contemporâneas de adoecimento laboral. Pressões excessivas por desempenho, metas inatingíveis, ausência de reconhecimento institucional, instabilidade organizacional e isolamento funcional passaram a ser identificados como fatores capazes de comprometer de maneira contínua a integridade psíquica dos trabalhadores. No serviço público, tais riscos assumem particular relevância diante da combinação entre elevada responsabilidade institucional, exigências permanentes de produtividade e estruturas hierárquicas frequentemente rígidas. A proteção da saúde mental, nesse contexto, demanda intervenções organizacionais voltadas à prevenção dos fatores estruturais que produzem sofrimento psíquico.

A Organização Mundial da Saúde, ao conceber a saúde como estado de completo bem-estar físico, mental e social, desloca o debate para além de leituras estreitas e meramente biológicas ainda presentes no campo jurídico. Embora sua definição não se traduza em norma de eficácia direta, exerce papel interpretativo significativo, oferecendo suporte teórico para a implementação de direitos fundamentais em políticas públicas e práticas administrativas (OMS, 2022).

No panorama constitucional brasileiro, a salvaguarda da saúde mental dos servidores públicos ultrapassa a literalidade do artigo 196, entrelaçando-se de maneira intrínseca com os

princípios da dignidade da pessoa humana, da valorização do trabalho e da eficiência administrativa em sua dimensão substantiva. A atuação estatal que propicia ou negligencia o adoecimento de seus agentes viola direitos individuais e corrói a própria autoridade e legitimidade da instituição, enfraquecendo a percepção pública de confiabilidade e comprometendo o equilíbrio entre a função administrativa e a tutela efetiva da cidadania.

A jurisprudência nacional, mesmo de forma gradual, tem reconhecido a centralidade da saúde mental no serviço público, sobretudo em situações que envolvem assédio moral, sobrecarga funcional e correlação direta entre adoecimento psíquico e condições laborais. Essas decisões indicam uma mudança sensível na compreensão jurídica, reconhecendo que o sofrimento mental não constitui mera fragilidade individual, mas um fenômeno integrado ao contexto organizacional, passível de tutela e prevenção pelo direito (Barroso, 2022).

A saúde mental, reconhecida como direito fundamental, projeta sobre o Estado obrigações que ultrapassam a mera abstenção de condutas prejudiciais. Impõe-se vigilância constante e cuidado ativo, orientado pela identificação antecipada de riscos psicossociais e pela edificação de ambientes institucionais minimamente sustentáveis sob o prisma humano. Tal responsabilidade adquire especial densidade em carreiras caracterizadas por elevada carga emocional e cognitiva, situação recorrente em setores do serviço público, onde a pressão cotidiana reverbera diretamente sobre a integridade dos agentes.

A dimensão normativa deste direito não se restringe a proclamações teóricas; sua concretização depende de instrumentos administrativos, políticas públicas estruturadas e mecanismos de acompanhamento capazes de transpor princípios constitucionais para a tessitura da prática institucional. É nesse terreno que normas como a Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça se afirmam como ponte interpretativa e operacional, articulando o mandamento constitucional com a realidade concreta do cotidiano funcional, e conferindo substância às obrigações do Estado frente à proteção integral de seus servidores.

A Resolução nº 207/2015 eleva a saúde mental do servidor à condição de direito fundamental, estabelecendo que o Estado não se legitima quando se edifica sobre o desgaste ou a exaustão daqueles que o sustentam. A proteção conferida ao servidor inscreve-se, portanto, no interesse público, como elemento que o torna possível. A administração só pode operar de modo contínuo, responsável e coerente com os princípios constitucionais se seus agentes conservarem integridade física, emocional e psíquica. A norma projeta uma concepção do trabalho público que ultrapassa o mero cumprimento de funções

administrativas. Na verdade, confere-lhe densidade ética e humana, lembrando que a eficácia institucional depende diretamente da vitalidade de quem atua no seu interior. Reconhecer a saúde mental como componente estruturante da função estatal é admitir que o funcionamento legítimo do Estado não resulta de procedimentos impessoais, mas da capacidade daqueles que o constituem de exercer suas tarefas em condições que preservem sua dignidade. Nesse movimento, o bem-estar do servidor torna-se fundamento sobre o qual repousa a continuidade, a legitimidade e a efetividade do próprio poder público.

Por fim, a afirmação jurídica da saúde mental no serviço público contribui para romper com uma tradição de silenciamento e individualização do sofrimento. Ao deslocar o problema para o plano dos direitos fundamentais, o ordenamento jurídico reconhece que o adoecimento psíquico, longe de ser falha pessoal, frequentemente revela deficiências estruturais na forma como o trabalho é organizado, exigindo respostas institucionais à altura da dignidade humana que a Constituição se propôs a proteger.

A consolidação da saúde mental como direito fundamental no serviço público desloca o debate do plano meramente declaratório para o terreno das formas concretas de realização desse direito. Ao reconhecer que o sofrimento psíquico decorre, em grande medida, da maneira como o trabalho é organizado e exigido institucionalmente, impõe-se examinar os instrumentos normativos capazes de traduzir princípios constitucionais em práticas administrativas efetivas. É nesse ponto que a Resolução nº 207/2015 do CNJ adquire relevo, como política de gestão interna e mecanismo jurídico de materialização da dignidade da pessoa humana, da valorização do trabalho e de uma concepção substantiva de eficiência administrativa, temas que orientam a análise do item seguinte.

2.3 Resolução nº 207/2015 como instrumento de efetivação da dignidade, da valorização do trabalho e da eficiência

A Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça revela-se como referência significativa na tarefa de transpor princípios constitucionais para a prática administrativa cotidiana no interior do Poder Judiciário. Ao consagrar a saúde dos servidores como eixo estruturante da gestão institucional, a norma projeta a dignidade da pessoa humana para além do registro formal, conferindo-lhe presença concreta nas decisões organizacionais que configuram a experiência diária do trabalho judicial. Cada diretriz, cada orientação prevista no texto normativo, traduz-se em gesto administrativo capaz de proteger, amparar e preservar

a integridade física e psíquica daqueles que sustentam a operação da justiça, sinalizando uma mudança sensível na relação entre estrutura estatal e subjetividade laboral.

A dignidade, nessa perspectiva, não se apresenta como abstração ética dissociada das condições materiais de existência. Ela se revela na forma como o Estado organiza jornadas, distribui responsabilidades, estabelece metas e reconhece limites humanos. A Resolução nº 207/2015 parte do reconhecimento de que estruturas institucionais que produzem adoecimento reiterado comprometem a legitimidade da própria atuação estatal, pois corroem o fundamento humano da função pública (Canotilho, 2017).

A valorização do trabalho adquire densidade normativa quando articulada à proteção da saúde física e mental dos servidores e magistrados. A norma do CNJ rompe com uma lógica instrumental que tratava o trabalhador público como engrenagem substituível, ao reconhecer que o trabalho no Judiciário envolve elevada carga cognitiva, emocional e ética. Tal compreensão aproxima-se de leituras críticas contemporâneas que concebem o trabalho como dimensão constitutiva da subjetividade e da vida social (Antunes, 2018).

Ao prever políticas permanentes de atenção à saúde, a Resolução contribui para ressignificar o lugar do trabalhador no interior da organização judiciária. O servidor deixa de figurar apenas como executor de tarefas para ser reconhecido como sujeito de direitos, cuja integridade condiciona a própria capacidade institucional de prestar jurisdição. A valorização do trabalho, assim, manifesta-se em práticas administrativas que reconhecem necessidades humanas concretas, e não apenas em enunciados formais.

A centralidade atribuída à prevenção representa uma das dimensões mais relevantes da Resolução nº 207/2015, pois a norma estimula a construção de mecanismos contínuos de identificação e mitigação de fatores organizacionais de risco. Essa perspectiva desloca o enfoque administrativo da reação episódica para a gestão preventiva do ambiente laboral, aproximando a atuação do Judiciário de modelos contemporâneos de proteção integral à saúde ocupacional.

A eficiência administrativa também sofre releitura relevante à luz da Resolução nº 207/2015. Distante de uma concepção meramente quantitativa, associada à aceleração de fluxos e à redução de custos, a norma aproxima-se de uma noção material de eficiência, voltada à sustentabilidade institucional. Estruturas adoecidas tendem a produzir desempenho instável, marcado por afastamentos frequentes, perda de memória organizacional e conflitos internos (Moreira Neto, 2014).

Essa leitura aproxima-se das perspectivas mais recentes da administração pública, nas quais o ser humano não é apenas um recurso funcional, mas o núcleo que sustenta a própria capacidade do Estado. A eficiência, nessa perspectiva, também envolve a capacidade de assegurar o funcionamento contínuo, responsável e sustentável da administração pública, sem submeter seus agentes a processos permanentes de desgaste físico e psíquico. A Resolução nº 207/2015 insere-se de maneira exemplar nesse paradigma, ao priorizar medidas preventivas, programas de acompanhamento permanente e a estruturação de ambientes de trabalho capazes de proteger a saúde física e mental. Mais do que um conjunto de diretrizes administrativas, a norma traduz a centralidade do ser humano no coração da gestão judicial, conferindo sentido ético e institucional à eficiência e tornando a experiência laboral no Judiciário um espaço em que a dignidade e o cuidado deixam de ser abstratos para se tornarem cotidianos.

A articulação entre dignidade, valorização do trabalho e eficiência revela que tais princípios não operam em tensão permanente. A proteção da saúde funcional mostra-se compatível com a busca por melhores resultados institucionais. Ambientes de trabalho minimamente saudáveis tendem a reduzir litígios internos, afastamentos prolongados e custos indiretos decorrentes do adoecimento, fortalecendo a resposta do Judiciário às demandas sociais (Fleury, 2018).

A Resolução nº 207/2015 possui, além de seu alcance normativo, uma dimensão eminentemente simbólica. Ao assumir de forma explícita a responsabilidade institucional pela saúde de magistrados e servidores, o Judiciário desloca o cuidado para o centro da administração pública, rompendo com antigas práticas de neutralidade ou de percepção do sofrimento funcional como problema estritamente individual. A norma projeta, assim, a saúde no trabalho para além do âmbito pessoal, consolidando-a como elemento constitutivo do dever de boa administração e da própria materialização da dignidade institucional.

Sob o prisma jurídico, a Resolução funciona como mediadora entre os princípios constitucionais de caráter aberto e a prática cotidiana da administração. Conceitos como a dignidade da pessoa humana, a valorização do trabalho e a eficiência administrativa encontram na norma um suporte normativo capaz de orientar decisões, influenciar a cultura organizacional e oferecer parâmetros para controle interno e externo da atuação judicial. Nesse sentido, a Resolução atua como ponte que traduz abstrações constitucionais em procedimentos administrativos concretos, imprimindo coerência às escolhas institucionais que afetam diretamente a vida profissional e psíquica dos servidores.

A eficácia real da norma depende, em grande medida, da vontade institucional de incorporar suas diretrizes na rotina dos tribunais e de revisar práticas arraigadas. Ainda assim, sua simples existência constitui um marco normativo e ético significativo, oferecendo referência sólida para a formulação de políticas internas sensíveis às condições de trabalho e legitimando reivindicações centradas na proteção da saúde funcional. Ela estabelece, assim, um horizonte de cuidado institucional contínuo, orientado pela preservação da integridade física e mental daqueles que sustentam o funcionamento da justiça, conferindo à administração judicial um caráter humanizado e responsável.

A experiência brasileira indica que normas dessa natureza produzem efeitos graduais, muitas vezes discretos, mas cumulativos. A institucionalização do cuidado com a saúde contribui para deslocar prioridades administrativas e para abrir espaço a modelos de gestão menos indiferentes ao desgaste humano. Ao operar como instrumento de efetivação da dignidade, da valorização do trabalho e da eficiência, a Resolução nº 207/2015 reafirma que o interesse público não se realiza à custa do adoecimento daqueles que o executam. A proteção do servidor fortalece a Administração, ao preservar sua capacidade de agir de forma contínua e compatível com os valores constitucionais.

Por conseguinte, a Resolução se revela como algo que vai muito além de um simples ato administrativo de gestão interna. Ela materializa uma concepção de Estado profundamente humanizada, que se reconhece, com humildade, em seus próprios limites. Essa perspectiva implica o reconhecimento de que a qualidade da prestação jurisdicional não pode ser dissociada do cuidado com aqueles que, dia após dia, mantêm em funcionamento o sistema de justiça. A efetividade do direito, a aplicação das normas e a busca por justiça dependem, portanto, de uma infraestrutura humana que seja valorizada, respeitada e adequadamente apoiada em suas condições de trabalho. Essa compreensão amplia o alcance da Resolução, fazendo-a não apenas uma norma de gestão, mas uma expressão concreta do compromisso do Estado com a dignidade e com a qualidade de vida daqueles que operam o sistema judicial.

Como consequência, a Resolução nº 207/2015 projeta seus efeitos para além do plano estritamente administrativo, exigindo uma leitura que dialogue com as transformações do constitucionalismo contemporâneo e com a centralidade assumida pelos direitos humanos na organização do poder estatal. A norma disciplina práticas internas de gestão e convoca uma interpretação que reconheça o dever de proteção como elemento estruturante da atuação pública. Sob essa perspectiva, a saúde no trabalho deixa de ser compreendida como política acessória e passa a integrar o núcleo de legitimidade do agir estatal. É a partir desse horizonte

teórico-normativo mais amplo que se impõe, no item seguinte, a análise da Resolução à luz do constitucionalismo contemporâneo e dos direitos humanos, examinando seus alcances, limites e potencialidades interpretativas no interior do sistema constitucional brasileiro.

2.4 Interpretação da Resolução nº 207/2015 à luz do constitucionalismo contemporâneo e dos direitos humanos

A interpretação da Resolução nº 207/2015 exige uma atenção que ultrapassa o mero enfoque administrativo de seus preceitos. Apesar de formalmente situada no plano infralegal, a norma se insere em um cenário jurídico permeado pela centralidade dos direitos fundamentais e pela ampliação do constitucionalismo para além do texto escrito, fenômeno amplamente reconhecido pela literatura contemporânea. Ela se revela, assim, como um instrumento capaz de dar forma concreta a valores constitucionais no cotidiano institucional, conferindo sentido prático à abstração normativa.

O constitucionalismo contemporâneo rompe com a concepção restritiva da Constituição como simples estatuto organizatório do poder. Ela se manifesta como horizonte de orientação normativa, irradiando princípios e deveres para todas as dimensões da atuação estatal. Nesse contexto, normas administrativas ganham relevância singular, funcionando como canais pelos quais os direitos fundamentais se traduzem em práticas efetivas dentro das instituições, garantindo que a proteção constitucional não permaneça apenas no papel (Barroso, 2022).

Sob esse prisma, a Resolução nº 207/2015 se apresenta como manifestação concreta dos deveres estatais de proteção, derivados da eficácia objetiva dos direitos fundamentais. A organização das estruturas internas do Estado passa a exigir a abstenção de práticas que violem direitos e também ações positivas voltadas à prevenção de riscos à integridade física e psíquica de seus agentes, reconhecendo a saúde funcional como elemento essencial para a efetividade das funções públicas (Sarlet, 2024).

A saúde mental, ao longo das últimas décadas, deslocou-se de uma posição periférica para assumir centralidade no debate sobre direitos humanos. Instrumentos internacionais e interpretações contemporâneas dos direitos sociais consolidam a compreensão de que o bem-estar psíquico constitui parte integrante do direito à saúde, mantendo conexão intrínseca com o direito ao trabalho digno. Essa perspectiva confere suporte normativo e legitimidade

constitucional a políticas institucionais voltadas à prevenção do adoecimento laboral, reconhecendo a dimensão ética e social da preservação da integridade mental no exercício das funções laborais (Organização Mundial da Saúde, 2022).

A leitura da Resolução nº 207/2015 sob o prisma dos direitos humanos evidencia que a promoção da saúde no trabalho ultrapassa o caráter de benefício administrativo eventual ou facultativo. A norma traduz-se em desdobramento do dever do Estado de assegurar condições laborais compatíveis com a dignidade humana, sobretudo quando o próprio Estado assume o papel de empregador e estruturador das rotinas institucionais que moldam o cotidiano funcional.

O constitucionalismo contemporâneo enfatiza a interdependência entre direitos, conferindo ao cuidado com a saúde funcional uma dimensão ampliada. No âmbito do Judiciário, sua proteção articula-se com o direito à saúde em sentido estrito, com a valorização do trabalho, com a igualdade material e com os princípios de boa administração pública. A Resolução nº 207/2015 insere-se, portanto, em um espaço normativo onde diferentes dimensões dos direitos fundamentais convergem, traduzindo-se em instrumento capaz de concretizar a proteção integral dos servidores e de fortalecer a própria legitimidade institucional (Canotilho, 2017).

Outro aspecto relevante da interpretação constitucional da Resolução reside na compreensão da eficiência administrativa como valor juridicamente qualificado. A eficiência, no marco do constitucionalismo atual, não pode ser dissociada da proteção dos direitos humanos. Modelos de gestão que produzem adoecimento sistemático violam o próprio sentido constitucional da eficiência, ao comprometerem a sustentabilidade institucional do serviço público (Moreira Neto, 2014).

A atenção à saúde mental no âmbito institucional encontra correspondência na noção internacional de trabalho decente. O reconhecimento de que o trabalho deve ser exercido em condições que preservem a dignidade, a integridade física e psíquica e o sentimento de autonomia do trabalhador torna-se parâmetro fundamental para a interpretação das obrigações estatais, com relevância especial no setor público, onde o Estado se apresenta simultaneamente como regulador, empregador e gestor das condições laborais (OIT, 2021).

No plano interpretativo, a Resolução nº 207/2015 assume a forma de norma que densifica o texto constitucional. Não cria direitos subjetivos de exigibilidade imediata, mas orienta a ação administrativa, oferecendo critérios para avaliar se as práticas institucionais

respeitam e concretizam os direitos fundamentais. Sua potência se mede pela capacidade de configurar a cultura organizacional, influenciar escolhas administrativas e estabelecer padrões que protejam, de modo contínuo, a saúde física e mental dos agentes públicos, traduzindo princípios constitucionais abstratos em gestos concretos de gestão responsável e humanizada.

A interpretação constitucional da Resolução nº 207/2015 também dialoga com a vedação ao retrocesso social, princípio que impede a supressão arbitrária de avanços institucionais já incorporados à proteção dos direitos fundamentais. Uma vez reconhecida a saúde mental como dimensão essencial da dignidade no serviço público, torna-se incompatível com a ordem constitucional a adoção de práticas administrativas que esvaziem políticas preventivas, descontinuem mecanismos de cuidado institucional ou reduzam estruturas destinadas à proteção psicossocial dos servidores. A proteção da saúde funcional, nesse contexto, assume caráter progressivo, exigindo do Estado manutenção e constante aperfeiçoamento das medidas voltadas à preservação da integridade física e psíquica dos agentes públicos.

A interpretação da Resolução nº 207/2015 à luz dos direitos humanos exige um olhar cuidadoso para as nuances da equidade e da não discriminação. As políticas de saúde no trabalho não se esgotam na aplicação uniforme de normas ou benefícios; é necessário reconhecer as tensões e desigualdades que atravessam o cotidiano institucional, contemplando diferenças de gênero, raça, etnia, idade e hierarquia funcional. Ignorar tais distinções seria perpetuar velhas assimetrias e fragilidades que atravessam a história das instituições, mesmo quando revestidas de aparente neutralidade. Esse cuidado ultrapassa a mera operacionalização de programas: a concepção das políticas preventivas e dos sistemas de acompanhamento deve acolher as experiências singulares de cada servidor, atentando para vulnerabilidades específicas e construindo um espaço de trabalho que reconheça a complexidade do sofrimento humano e a pluralidade das trajetórias profissionais (Silva, 2025).

Ao reconhecer o adoecimento funcional como fenômeno que emerge do próprio contexto institucional, a Resolução desloca o olhar do sofrimento do trabalhador para a dimensão coletiva e estrutural. A norma rompe com uma tradição de abordagens isoladas, que tendiam a imputar à pessoa os efeitos de sua própria sobrecarga ou desgaste emocional, sem considerar os condicionamentos organizacionais subjacentes. Esta perspectiva aproxima-se das análises críticas contemporâneas do direito administrativo, ao evidenciar que os impactos sobre os direitos fundamentais não se restringem a casos isolados, mas se enraízam nas

práticas institucionais, na forma como o trabalho é organizado e na cultura administrativa que estrutura o ambiente público (Binenbojm, 2014).

Do prisma dos direitos humanos, a norma afirma com clareza que o Estado não pode exigir desempenho contínuo e ilimitado de seus agentes sem assumir integralmente as consequências de tais demandas. O poder de direção administrativa encontra fronteiras inequívocas na proteção da pessoa que trabalha, revelando que a responsabilidade institucional é indissociável da dignidade da pessoa humana. Cada exigência, cada rotina imposta, deve ser interpretada e aplicada de modo a respeitar os limites físicos, emocionais e psíquicos do servidor, sob pena de comprometimento dos compromissos constitucionais que o próprio Estado se obriga a honrar.

A interpretação da Resolução nº 207/2015, portanto, não se esgota na análise de seus dispositivos formais. Ela demanda leitura integrada com a Constituição, com a evolução do constitucionalismo e com os parâmetros internacionais de proteção dos direitos humanos. Esse movimento hermenêutico amplia o alcance da norma e fortalece sua legitimidade no interior do sistema jurídico.

Ao ser compreendida à luz do constitucionalismo contemporâneo, a Resolução revela-se como expressão concreta de um Estado que reconhece seus limites humanos e assume que a efetividade dos direitos fundamentais passa, necessariamente, pelo modo como organiza o trabalho em suas próprias instituições. A saúde mental, nesse horizonte, deixa de ser tema periférico e passa a ocupar lugar estruturante na compreensão do dever estatal de proteção.

3 DESAFIOS À IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE SAÚDE NOS TRIBUNAIS DE JUSTIÇA

O presente capítulo promove um deslocamento do olhar que, até então, se detinha na arquitetura normativa e nos fundamentos principiológicos anteriormente delineados, dirigindo-se agora a um terreno mais denso e por vezes irregular, no qual a norma se vê interpelada pelas contingências institucionais e pelas dinâmicas discretas que atravessam o cotidiano dos tribunais de justiça. A reflexão aqui desenvolvida procura alcançar uma compreensão mais profunda dos desajustes que se insinuam entre o propósito regulatório e a vivência concreta do trabalho no Judiciário. Cuida-se de examinar entraves que, muitas vezes de forma difusa e quase imperceptível, condicionam a efetividade das políticas de atenção à saúde, tornando visíveis tensões que escapam a uma leitura estritamente formal da Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça.

Ao longo deste capítulo, a análise se estrutura em dois movimentos que se entrelaçam sem se confundirem. Em um primeiro momento, volta-se à saúde de magistrados e servidores sob a luz das diretrizes estabelecidas pela referida Resolução, buscando compreender em que medida suas disposições se aproximam ou se distanciam das exigências concretas que emergem do exercício da função jurisdicional. Em seguida, abre-se espaço para uma reflexão de cunho crítico acerca dos resultados que essa política é capaz de produzir, observando-os a partir dos princípios constitucionais que informam a ordem econômica. Não se almeja a formulação de respostas peremptórias, tampouco a fixação de conclusões estanques; pretende-se, antes, esboçar um campo interpretativo que permita apreender a densidade do tema, reconhecendo avanços, assinalando limites e insinuando possibilidades de aperfeiçoamento das práticas institucionais voltadas à proteção da saúde no âmbito do Judiciário.

3.1 Saúde de magistrados e servidores à luz da Resolução CNJ nº 207/2015

A temática da saúde de magistrados e servidores do Poder Judiciário brasileiro tem, pouco a pouco, deixado de ser tratada como questão lateral para ganhar espessura em discussões que alcançam a própria estrutura do Estado. O fundamento maior desse movimento está na observação reiterada de um cotidiano marcado por exigências intensas. A prática jurisdicional, atravessada por decisões que se acumulam e por prazos que raramente cedem, acaba por impor um ritmo que cobra do indivíduo mais do que, por vezes, ele pode sustentar

de maneira contínua. Não surpreende, assim, que estudos recentes venham registrando o aumento de adoecimentos relacionados ao trabalho no setor público, sobretudo aqueles que se manifestam no plano psíquico e comportamental (World Health Organization, 2022).

A edição da Resolução CNJ nº 207/2015 pode ser compreendida como uma tentativa de oferecer alguma forma de ordenação a esse cenário, ainda que não o esgote. Ao instituir a Política de Atenção Integral à Saúde de Magistrados e Servidores, o CNJ parece reconhecer que a questão não poderia mais permanecer dispersa em iniciativas isoladas. O texto normativo sugere um alargamento na forma de compreender a saúde no ambiente institucional, aproximando-se de referenciais já consolidados em âmbito internacional (Organização Internacional do Trabalho, 2021), nos quais as condições de trabalho figuram como parte constitutiva do equilíbrio psíquico daqueles que desempenham suas funções.

A leitura atenta da referida resolução permite entrever que sua arquitetura normativa se ancora em uma concepção de saúde que ultrapassa a simples ausência de enfermidade, aproximando-se da ideia de bem-estar em sentido amplo. Embora tal perspectiva já se encontre consolidada em documentos de alcance internacional, sua incorporação efetiva em contextos institucionais concretos não se realiza sem fricções. Ambientes marcados por rotinas intensas e por arranjos organizacionais historicamente enrijecidos tendem a oferecer resistência a essa ampliação de sentido, o que impõe desafios adicionais à materialização dos princípios ali enunciados (CNJ, 2015).

Dados recentemente divulgados pelo próprio Conselho Nacional de Justiça permitem entrever um quadro que, longe de tranquilizar, reacende a percepção de que o tema exige vigilância constante e olhar atento. O levantamento acerca da estrutura das unidades de saúde nos tribunais revela um cenário marcado por acentuada heterogeneidade, no qual coexistem arranjos institucionais bastante distintos entre si, especialmente no que se refere à presença de equipes multiprofissionais e à oferta de acompanhamento psicológico (CNJ, 2024a).

Essa desigualdade estrutural evidencia que, embora a política exista em nível normativo, sua concretização ainda depende de variáveis institucionais diversas, que incluem desde a capacidade orçamentária até o grau de prioridade conferido à saúde no planejamento estratégico dos tribunais. Em muitos casos, as iniciativas permanecem fragmentadas, sem alcançar a organicidade necessária para produzir efeitos duradouros.

A análise dos dados disponibilizados pelo painel de *Business Intelligence* do Conselho Nacional de Justiça permite observar, com maior nitidez, tendências que se insinuam de

maneira persistente no interior do Judiciário brasileiro. Os registros indicam que os afastamentos por motivos de saúde vêm sendo marcados por uma presença significativa de transtornos mentais e comportamentais, os quais figuram entre as principais causas de licenças concedidas a magistrados e servidores. Em determinados recortes apresentados no painel, tais afastamentos chegam a representar parcela expressiva do total de licenças médicas registradas, evidenciando a frequência desses quadros e sua capacidade de impactar a continuidade das atividades institucionais. Ainda que os números variem entre ramos e unidades da federação, a recorrência desse padrão sugere a existência de um fenômeno que ultrapassa situações isoladas, apontando para uma realidade mais ampla e estrutural (CNJ, 2024b).

Levantamento realizado no âmbito do Tribunal de Justiça do Paraná trouxe à superfície indícios que não podem ser desconsiderados, ao registrar a ampliação de sintomas como fadiga persistente, alterações no padrão do sono e oscilações de humor entre trabalhadores do Judiciário. Tais manifestações apontam para a presença de estados de exaustão psíquica que se insinuam no cotidiano institucional e que reclamam respostas mais densas do que aquelas tradicionalmente oferecidas. O estudo conduzido revela, com sobriedade, a necessidade de fortalecimento de políticas de cuidado e prevenção que não se limitem à reação pontual, mas que sejam capazes de acompanhar, de modo mais próximo, as condições em que o trabalho se desenvolve (Paraná, 2020).

Em outra direção, ainda que convergente, pesquisas de alcance nacional indicam um cenário no qual a presença de serviços voltados ao atendimento emergencial em saúde já se encontra relativamente difundida no Judiciário. Tal constatação, contudo, convive com a percepção de que as iniciativas de natureza continuada permanecem menos consolidadas, o que sugere uma inclinação institucional para respostas imediatas, frequentemente orientadas pela urgência, em detrimento de estratégias que exijam acompanhamento prolongado e construção gradual (FENASSOJAF, 2024).

No âmbito específico do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, observa-se a adoção de iniciativas institucionais que dialogam com as diretrizes estabelecidas pelo CNJ e com recomendações internacionais em matéria de saúde no trabalho. A análise dos atos normativos e das práticas administrativas do tribunal revela a implementação de programas voltados à prevenção do adoecimento, à promoção da saúde e ao acompanhamento das condições laborais, com especial atenção à saúde mental (Dias, 2026).

Merece relevo a organização de unidades especializadas no âmbito da Diretoria de Gestão de Pessoas, às quais se atribui a condução de iniciativas voltadas ao acolhimento, à qualidade de vida no trabalho e ao desenvolvimento funcional. Tais instâncias assumem papel de relevo no acompanhamento de servidores afastados, sobretudo nos processos de retorno às atividades, ocasião em que se revela a importância de um suporte que considere as singularidades de cada trajetória. A atuação não se limita a intervenções reativas; estende-se à promoção de ações de natureza preventiva, como campanhas educativas, programas voltados ao manejo do estresse e iniciativas que buscam fortalecer competências socioemocionais, compondo um conjunto de práticas que, embora discretas em sua aparência, repercutem no modo como o trabalho é experimentado no cotidiano institucional (CNJ, 2024a).

As experiências observadas permitem entrever um movimento institucional orientado à incorporação concreta das diretrizes normativas, com reflexos na gradual conformação de uma cultura organizacional mais atenta ao cuidado com a saúde mental. Ainda assim, a permanência de tais avanços não se assegura por si mesma. Sua consistência depende da continuidade das ações, de sua articulação com outras políticas institucionais e da capacidade de alcançar, de maneira efetiva, os diferentes segmentos que compõem o Judiciário, evitando que permaneçam circunscritas a espaços restritos ou iniciativas isoladas.

Outro aspecto digno de registro nas políticas desenvolvidas pelo Tribunal de Justiça do Estado de Goiás refere-se ao investimento em capacitação e formação continuada, impulsionado, em larga medida, pela atuação da Escola Judicial do Tribunal (EJUG). A realização de cursos, oficinas, palestras e encontros temáticos vem delineando espaços de aprendizado que não se limitam ao domínio técnico do fazer jurídico, abrindo margem para reflexões que alcançam a saúde mental, o autocuidado e a prevenção de formas silenciosas de adoecimento psíquico. A participação conjunta de magistrados, servidores e gestores nessas iniciativas favorece a circulação de experiências e perspectivas diversas, o que, gradualmente, contribui para a formação de um ambiente institucional mais atento à densidade das relações humanas, no qual a empatia e a responsabilidade pelo bem-estar coletivo passam a se manifestar de modo menos abstrato e mais presente no cotidiano do trabalho (Dias, 2026).

À vista desse cenário, impõe-se a necessidade de apreender, de maneira mais tangível, o modo pelo qual tais políticas se materializam na rotina institucional. Isso requer um olhar detido sobre a atuação das diferentes unidades administrativas, de modo a identificar, na concretude das práticas, os programas e ações que viabilizam a promoção da saúde mental no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás.

Nesse cenário, a Divisão de Acolhimento e Ambientação Funcional (DAAF) tem assumido um papel especialmente relevante ao desenvolver iniciativas voltadas ao cuidado, à escuta e à integração dos servidores. Entre essas ações, destaca-se a criação de encontros virtuais semanais voltados à promoção da atenção plena, com práticas guiadas que estimulam a concentração, o equilíbrio emocional e a redução do estresse cotidiano. Soma-se a isso a disponibilização de conteúdos voltados à ginástica laboral, com orientações simples e acessíveis que incentivam pausas ativas e contribuem para a prevenção de desconfortos físicos e tensões acumuladas ao longo da jornada de trabalho (Goiás, 2024).

A DAAF também tem investido na circulação de informações institucionais por meio de um boletim periódico, que reúne notícias, oportunidades de capacitação e conteúdos relacionados ao bem-estar, aproximando os servidores das iniciativas em curso. Em paralelo, foram criados espaços de escuta coletiva, realizados de forma virtual, que permitem acolher demandas, sugestões e dificuldades vivenciadas nas diferentes comarcas, fortalecendo o diálogo entre a administração e a realidade concreta dos trabalhadores (Goiás, 2024).

Outra frente importante refere-se ao acolhimento de novos servidores ou daqueles que passam por mudanças em sua trajetória funcional. Nesse sentido, ações de recepção, orientação e acompanhamento individualizado têm sido desenvolvidas com o intuito de facilitar a adaptação e promover um início mais seguro e humanizado. Pequenos gestos institucionais, como o envio de mensagens em datas significativas, também têm sido incorporados como forma de fortalecer vínculos e reconhecer momentos importantes na vida funcional (Goiás, 2024).

Ainda no âmbito da DAAF, iniciativas voltadas à escuta qualificada das dimensões emocionais e relacionais do trabalho buscam compreender, de forma mais sensível, os desafios enfrentados no cotidiano das unidades, contribuindo para intervenções mais ajustadas às necessidades reais dos servidores (Goiás, 2024).

De modo complementar, a Divisão de Desenvolvimento de Pessoal e Qualidade de Vida (DDPQV) vem delineando um conjunto de iniciativas que se articulam à melhoria do ambiente organizacional e ao amadurecimento das dimensões humanas do trabalho. A realização de pesquisas institucionais voltadas à percepção do clima organizacional introduz um elemento particularmente relevante ao processo de gestão, ao permitir que a experiência vivida pelos próprios servidores se converta em fonte de orientação para ajustes e aperfeiçoamentos. Está-se aqui a referir à coleta de dados e à escuta institucional que, quando

efetivamente considerada, possibilita a formulação de políticas mais próximas das necessidades que emergem do cotidiano (Goiás, s/d).

No âmbito formativo, sobressaem programas voltados ao desenvolvimento de competências interpessoais e socioemocionais, estruturados a partir de metodologias que procuram respeitar as especificidades de cada equipe e de seus respectivos gestores. Soma-se a isso a ampliação de iniciativas destinadas à circulação de conhecimento, como conteúdos em formato digital e espaços de debate, os quais vêm favorecendo o acesso a reflexões relacionadas à saúde mental, ao desempenho profissional e à busca por equilíbrio no exercício das atividades laborais (Dias, 2026).

Também se observam projetos que valorizam a leitura, o diálogo e a partilha de experiências como caminhos para o fortalecimento das relações interpessoais e para a construção de um sentido mais consistente de pertencimento institucional. Ao estimular práticas de escuta e reconhecimento do outro, tais iniciativas contribuem para a conformação de ambientes mais colaborativos e menos tensionados. Em paralelo, ações inspiradas em princípios de comunicação não violenta procuram qualificar as interações no espaço de trabalho, favorecendo vínculos mais respeitosos e abrindo possibilidades para relações mais construtivas e duradouras (Goiás, s/d).

No horizonte que se delinea, percebe-se a formulação de novos projetos que procuram alargar o alcance das políticas já existentes, insinuando movimentos de aproximação mais direta entre a gestão e o corpo de servidores. Entre tais iniciativas, sobressaem aquelas de caráter itinerante, concebidas para percorrer diferentes espaços institucionais e, por meio da escuta atenta, captar nuances que dificilmente se revelariam por vias formais. Soma-se a isso a previsão de programas de benefícios voltados à melhoria das condições de vida e ações culturais destinadas a reconhecer talentos internos e favorecer a constituição de um ambiente mais acolhedor, no qual a integração se apresente como experiência compartilhada (Goiás, s/d).

A Escola Judicial do Tribunal de Justiça de Goiás (EJUG), por sua vez, assume posição de destaque na dimensão formativa dessas iniciativas, oferecendo um conjunto de atividades que abrange cursos, eventos e ações educativas voltadas à compreensão da saúde mental no âmbito do trabalho. Tais propostas incluem reflexões sobre modalidades contemporâneas de organização laboral, como o teletrabalho, além de abordagens relativas à

prevenção do adoecimento e à promoção do bem-estar, compondo um repertório formativo que ultrapassa o domínio estritamente técnico (Goiás, 2025).

Além disso, a EJUG tem se dedicado à promoção de encontros que favorecem a sensibilização e o amadurecimento institucional diante de temas que demandam atenção contínua, como inclusão, diversidade e condições específicas de saúde. A realização de atividades formativas, aliada à incorporação de práticas voltadas à ergonomia e ao cuidado com o corpo e a mente, evidencia uma preocupação em ampliar o alcance da compreensão sobre saúde no trabalho, aproximando-a de uma perspectiva que contempla o indivíduo em sua integralidade (Goiás, 2025).

Destaca-se, ainda, a promoção de espaços de debate sobre temas sensíveis, como assédio moral, assédio sexual e discriminação, com base em normativas vigentes. Essas iniciativas buscam informar e fomentar uma cultura institucional pautada pelo respeito, pela integridade nas relações e pela valorização da diversidade. Ao incentivar a reflexão crítica e o engajamento coletivo, tais ações contribuem para a construção de ambientes de trabalho mais éticos, inclusivos e saudáveis (Goiás, 2025).

As ações institucionais de promoção da saúde no TJGO estão organizadas no Quadro 1.

Quadro 1 - Ações institucionais de promoção da saúde no TJGO, por setor

Tipo de ação	DAAF	DDPQV	EJUG
Promoção da saúde mental	Encontros de atenção plena com práticas de meditação e foco emocional	Conteúdos e debates sobre bem-estar e desempenho	Cursos sobre saúde mental e trabalho
Saúde física e prevenção	Ginástica laboral com orientações práticas	—	Sessões de ginástica laboral online
Comunicação e informação	Informativo institucional com conteúdos de saúde e eventos	Produção de conteúdos educativos	Eventos, palestras e seminários
Escuta e acolhimento	Escuta participativa e acompanhamento emocional nas unidades	Pesquisa de clima organizacional	Encontros formativos e interdisciplinares
Integração institucional	Acolhimento de novos servidores e ações de ambientação	Programas de desenvolvimento de equipes	Atividades educativas institucionais
Valorização do servidor	Reconhecimento em datas importantes (mensagens institucionais)	Projetos de qualidade de vida e pertencimento	Eventos institucionais e comemorativos
Desenvolvimento pessoal e profissional	—	Capacitações em competências socioemocionais	Formação continuada
Relações interpessoais	—	Formação em comunicação não violenta	Debates sobre ética e convivência
Cultura e engajamento	—	Clube de leitura e projetos culturais	Ações de sensibilização
Projetos futuros	—	Gestão itinerante, clube de benefícios e valorização cultural	—
Ética e ambiente institucional	—	—	Estudos e debates sobre assédio e discriminação

Fonte: Elaboração própria (2026)

Em paralelo às ações de natureza formativa e aos acompanhamentos realizados, percebe-se o delineamento de um movimento voltado ao fortalecimento dos mecanismos de produção e organização de informações relativas à saúde dos profissionais que compõem o tribunal. A sistematização de dados referentes a afastamentos, licenças médicas, exames periódicos e outros indicadores introduz uma camada de visibilidade que, por vezes, escapa à percepção imediata do cotidiano institucional. Ao serem reunidos e examinados com maior cuidado, tais elementos passam a revelar padrões antes dispersos, permitindo a identificação de fatores de risco e a emergência de demandas que reclamam respostas mais céleres ou mais bem estruturadas (Dias, 2026).

Tal empenho de acompanhamento, em diálogo com as diretrizes fixadas pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2016) e com orientações provenientes de organismos internacionais no campo da saúde ocupacional (OMS, 2022), sobretudo aquelas que atribuem relevo à fundamentação empírica das decisões, projeta efeitos que alcançam a própria consistência da gestão de pessoas no âmbito do tribunal. Cabe, pois, um exercício interpretativo que demanda cuidado e rigor, por meio do qual os dados são convertidos em referências vivas para a deliberação institucional. Ao assumir tal feição, esse movimento favorece a elaboração de políticas menos abstratas, capazes de se aproximar, com maior fidelidade, das condições efetivamente experimentadas por magistrados e servidores em seu cotidiano.

Os efeitos dessas iniciativas não se circunscrevem à diminuição de quadros de adoecimento. Sua incidência alcança dimensões mais amplas, interferindo na conformação de um ambiente de trabalho mais equilibrado, respeitoso e funcional. À medida que a saúde mental passa a integrar, de forma mais nítida, as preocupações da gestão pública, deixa de ocupar posição marginal e passa a influenciar o próprio modo como a instituição se organiza e se compreende. Desse movimento decorre um reconhecimento mais concreto do valor daqueles que integram o tribunal, com repercussões tanto na qualidade das atividades desempenhadas quanto na percepção social do Judiciário, cuja credibilidade e legitimidade se veem, assim, gradualmente fortalecidas (Dias, 2026).

Ainda assim, os avanços observados não afastam a necessidade de continuidade e aperfeiçoamento dessas políticas. A leitura das ações implementadas no âmbito do TJGO revela que persistem desafios importantes, como a ampliação do acesso a serviços especializados, a consolidação de iniciativas preventivas que não se limitem a intervenções pontuais e a articulação mais efetiva entre os diferentes setores envolvidos. Para além da necessidade de criar novas medidas, parece fundamental aprofundar aquelas que já estão em

curso, garantindo sua estabilidade e alcance. Nesse sentido, o investimento contínuo em práticas institucionais voltadas ao cuidado se apresenta como um caminho necessário para consolidar um modelo de gestão que leve a sério o bem-estar, a dignidade e a saúde integral de magistrados e servidores, como diretriz formal e como compromisso efetivamente vivido no cotidiano institucional.

A esse panorama somam-se evidências provenientes de pesquisas realizadas em diferentes contextos institucionais do próprio Poder Judiciário, as quais convergem para a identificação de elevados níveis de estresse ocupacional, exaustão emocional e sofrimento psíquico entre magistrados e servidores. Tais estudos associam esse quadro à complexidade das demandas processuais, ao volume expressivo de trabalho e à constante pressão por desempenho. De modo recorrente, transtornos de humor, ansiedade e manifestações típicas do esgotamento profissional figuram entre as principais causas de afastamento, indicando limites importantes nas estratégias tradicionalmente adotadas para a promoção da saúde ocupacional (Moraes, 2025; Dias, 2026).

Esses dados, embora apresentados sob a forma de indicadores quantitativos, deixam entrever uma dimensão menos visível do trabalho no Judiciário, marcada por sobrecargas emocionais, exigências cognitivas intensas e pressões que se acumulam de maneira gradual. A expressividade dos afastamentos relacionados à saúde mental confirma diagnósticos já apontados por estudos acadêmicos e revela a dificuldade de apreender, em sua inteireza, o sofrimento que se desenvolve no cotidiano institucional. Há, por trás dos números, trajetórias individuais atravessadas por exaustão, ansiedade e esgotamento, cuja compreensão não se esgota na frieza das estatísticas, mas exige uma leitura sensível às condições concretas em que o trabalho jurisdicional se realiza (CNJ, 2024b).

A esse panorama soma-se o esforço recente do Conselho Nacional de Justiça em aprimorar a própria qualidade da informação produzida sobre o tema. Em iniciativa voltada ao aperfeiçoamento da coleta de dados sobre saúde mental no Judiciário, o CNJ passou a adotar metodologias mais refinadas, com o objetivo de tornar os registros mais precisos, comparáveis e capazes de orientar políticas públicas institucionais. Tal aprimoramento busca superar lacunas históricas na sistematização dessas informações, permitindo maior transparência e uma compreensão mais acurada das dinâmicas de adoecimento que atravessam magistrados e servidores. Ao investir na qualificação dos dados, o Conselho reconhece que a formulação de respostas eficazes depende, em grande medida, da capacidade de enxergar, com clareza, aquilo que por muito tempo permaneceu disperso ou subnotificado,

reforçando a centralidade da saúde mental como questão institucional que exige acompanhamento contínuo e estruturado (CNJ, 2024c).

A esse processo de qualificação das informações agrega-se a recente edição da Resolução CNJ nº 623/2025, que introduz maior rigor ao acompanhamento institucional da saúde no âmbito do Judiciário. O texto normativo passa a exigir o envio periódico, por parte dos tribunais, de informações minuciosas acerca dos afastamentos por motivo de saúde, contemplando a classificação das patologias segundo referenciais internacionais, bem como o registro do número de ocorrências e da duração correspondente de cada afastamento. Soma-se a isso a previsão de organização sistemática dos dados provenientes de exames periódicos, estruturados a partir de variáveis como faixa etária, sexo e categoria profissional. Com tal desenho, amplia-se de forma expressiva a possibilidade de leitura mais apurada dos fenômenos relacionados à saúde no interior das instituições, permitindo que se delineiem, com maior nitidez, padrões antes dispersos e dificilmente apreensíveis.

Tal iniciativa evidencia um avanço importante na consolidação de uma política baseada em evidências, permitindo maior precisão diagnóstica e o planejamento de ações mais direcionadas e eficazes. Ao reforçar a centralidade da informação qualificada, o Conselho Nacional de Justiça sinaliza para a necessidade de uma gestão da saúde que seja contínua, integrada e orientada por dados confiáveis (CNJ, 2025).

A saúde mental, de modo particular, impõe-se como uma das faces mais complexas dessa reflexão, deixando entrever uma dimensão constantemente atravessada pelas exigências inerentes ao exercício da função jurisdicional. Investigações recentes têm chamado atenção para o fato de que atividades marcadas por elevado grau de responsabilidade decisória e pela exposição reiterada a conflitos, como se verifica no âmbito do Judiciário, tendem a reunir condições propícias ao surgimento de estados de ansiedade, esgotamento e depressão. A intensidade dessas solicitações, associada à expectativa de respostas céleres e tecnicamente rigorosas, favorece a instalação de um estado de alerta prolongado, no qual o repouso psíquico se torna escasso e, não raro, insuficiente para restaurar o equilíbrio emocional. Não se está diante de uma mera soma de tarefas, mas de uma carga que se distingue pela sua natureza, na qual o peso das decisões e o contato frequente com experiências de sofrimento humano se insinuam, de maneira quase imperceptível, na rotina daqueles que desempenham tais funções (Dias, 2026).

Ao se considerar o conteúdo da Resolução nº 207/2015, percebe-se que há uma tentativa explícita de enfrentar esse problema por meio da promoção de ações preventivas, do acompanhamento contínuo e da criação de ambientes institucionais mais saudáveis. Ainda assim, a distância entre o desenho normativo e a experiência cotidiana dos tribunais permanece como um elemento que desafia análises mais otimistas.

Outro aspecto digno de atenção reside na cultura organizacional do Judiciário, que, em muitos casos, ainda associa o adoecimento à fragilidade individual, dificultando a construção de uma abordagem institucional mais aberta e acolhedora. Essa dimensão cultural, frequentemente invisível nos textos normativos, exerce influência decisiva sobre a forma como as políticas de saúde são percebidas e utilizadas (Dejours, 2018).

A própria lógica de produtividade, frequentemente orientada por metas e indicadores numéricos, contribui para a intensificação do trabalho e para a ampliação de cargas psíquicas. Ainda que tais instrumentos sejam concebidos como mecanismos de eficiência, sua aplicação descontextualizada pode produzir efeitos adversos sobre a saúde dos trabalhadores (Antunes, 2018).

A Resolução nº 207/2015, ao propor a integração entre saúde e gestão, sinaliza para a necessidade de revisão dessas práticas. O intuito não é tão somente oferecer suporte após o adoecimento, mas de repensar as próprias condições que o tornam recorrente. Essa mudança de perspectiva exige um deslocamento que nem sempre se realiza com facilidade no interior das instituições.

Além disso, a atuação das equipes multiprofissionais, quando existente, revela-se fundamental para a efetividade da política, na medida em que introduz no ambiente institucional uma leitura mais ampla e sensível das condições de trabalho. A presença de psicólogos, assistentes sociais e médicos do trabalho amplia a capacidade de identificação precoce de situações de adoecimento e permite a construção de estratégias de intervenção que considerem a complexidade das experiências vividas por magistrados e servidores, o que revela um olhar que ultrapassa a lógica estritamente clínica ou administrativa, alcançando aspectos subjetivos, relacionais e organizacionais que frequentemente permanecem à margem das análises formais. Quando devidamente estruturadas, essas equipes podem atuar de forma reativa e preventiva, contribuindo para a criação de espaços institucionais mais atentos ao cuidado e à escuta qualificada (CNJ, 2024a).

A análise da saúde de magistrados e servidores à luz da Resolução nº 207/2015, portanto, não pode se limitar à verificação de sua existência formal ou à simples constatação de sua previsão normativa. Impõe-se um esforço interpretativo que busque compreender a densidade de sua implementação, atentando para as condições concretas que favorecem ou dificultam a materialização de suas diretrizes. É necessário observar em que medida as ações propostas conseguem, de fato, incidir sobre o cotidiano institucional, promovendo transformações perceptíveis nas práticas de gestão e nas condições de trabalho. Tal exame demanda sensibilidade para captar resultados mensuráveis e mudanças mais sutis, que se manifestam na cultura organizacional, nas relações interpessoais e na forma como o cuidado com a saúde passa a ser incorporado como valor efetivo no interior do Judiciário.

Ao final, o que se revela é um cenário marcado por avanços normativos significativos, mas ainda atravessado por desafios estruturais, culturais e organizacionais. A saúde no Judiciário permanece como um campo em construção, cuja consolidação depende de normas e da capacidade das instituições de reconhecer, com seriedade, os limites humanos que atravessam o exercício da função jurisdicional.

3.2 Análise crítica dos resultados à luz dos princípios constitucionais

A análise dos resultados produzidos pela Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça exige cautela metodológica e sensibilidade interpretativa. Isso porque os efeitos decorrentes de políticas institucionais voltadas à saúde laboral nem sempre se revelam de maneira imediata, uniforme ou facilmente quantificável. Em grande medida, os impactos da norma se manifestam de forma gradual, por meio de alterações discretas nas práticas administrativas, nas formas de organização do trabalho e na própria percepção institucional acerca do sofrimento psíquico no interior do Poder Judiciário. Ainda assim, mesmo diante dessas limitações, torna-se possível identificar deslocamentos importantes na forma como a administração judiciária passou a compreender a relação entre produtividade, eficiência e preservação da integridade humana.

A Resolução nº 207/2015 produziu, antes de tudo, um relevante efeito simbólico e normativo ao retirar a saúde mental da invisibilidade institucional. O sofrimento psíquico, por muito tempo tratado como fragilidade individual ou incapacidade subjetiva do servidor, passou a ser gradualmente reconhecido como fenômeno relacionado às próprias estruturas organizacionais do trabalho judicial. Esse deslocamento revela profunda consonância com a

compreensão contemporânea dos direitos fundamentais enquanto deveres objetivos de proteção, irradiando efeitos sobre toda a atuação administrativa do Estado (Sarlet, 2024).

Ao reconhecer a saúde no trabalho como elemento integrante da governança judiciária, a Resolução também contribuiu para modificar, ainda que de forma paulatina, a racionalidade administrativa predominante em diversos tribunais. A lógica exclusivamente produtivista, sustentada por metas quantitativas rígidas e por mecanismos permanentes de aceleração do trabalho, passou a conviver com a necessidade de observância dos limites humanos da prestação jurisdicional. Essa transformação, embora ainda marcada por tensões e resistências institucionais, representa importante avanço hermenêutico na interpretação do princípio da eficiência administrativa.

A eficiência, à luz da Constituição de 1988, não pode ser compreendida como autorização para a intensificação ilimitada do trabalho ou para a naturalização do adoecimento funcional. Conforme observa Barroso (2022), a atividade estatal somente preserva legitimidade quando compatível com os direitos fundamentais que a própria Constituição tutela. A administração eficiente se caracteriza pela velocidade de resposta, pela elevação estatística de produtividade e pela capacidade de manter estruturas institucionais estáveis sem comprometer a integridade física e emocional daqueles que sustentam o serviço público.

Nesse sentido, a experiência dos tribunais brasileiros evidencia uma contradição ainda persistente. Embora a Resolução nº 207/2015 tenha inaugurado importante política de promoção da saúde no Judiciário, a cultura institucional frequentemente continua orientada por parâmetros de desempenho excessivamente quantitativos. Magistrados e servidores permanecem submetidos a jornadas extensas, acúmulo de demandas e intensa pressão por resultados, circunstâncias que produzem impactos silenciosos sobre a saúde mental e dificultam a plena efetividade das diretrizes previstas pelo CNJ.

A permanência dessas tensões demonstra que a implementação da política de saúde enfrenta obstáculos que ultrapassam a dimensão normativa. A simples existência da Resolução não possui força suficiente para transformar, de maneira automática, práticas organizacionais historicamente sedimentadas. A mudança institucional exige revisão de prioridades administrativas, reformulação de métodos de gestão e, sobretudo, alteração da cultura de naturalização do sofrimento funcional que, durante décadas, atravessou o serviço público brasileiro.

Antunes (2018), ao examinar as transformações contemporâneas do trabalho, observa que a intensificação permanente das exigências produtivas tende a dissolver fronteiras entre desempenho profissional, desgaste emocional e esgotamento subjetivo. Embora sua análise se volte especialmente às dinâmicas do capitalismo contemporâneo, suas reflexões permitem compreender fenômeno semelhante no interior do Poder Judiciário, onde a pressão institucional contínua frequentemente converte a sobrecarga em elemento banalizado da rotina laboral.

A crítica constitucional à racionalidade puramente produtivista adquire especial relevância quando examinada à luz da dignidade da pessoa humana. O trabalhador do serviço público não pode ser reduzido à condição de instrumento operacional da máquina estatal. A Constituição de 1988, ao afirmar a centralidade da dignidade humana e da valorização do trabalho, impõe limites materiais às formas de organização administrativa, exigindo que a atividade estatal preserve condições mínimas de integridade física, psíquica e social daqueles que executam suas funções.

Canotilho (2017) destaca que os direitos fundamentais possuem eficácia irradiante sobre toda a atuação estatal, condicionando inclusive a estruturação interna da Administração Pública. Isso significa que práticas administrativas aparentemente neutras podem revelar-se incompatíveis com a Constituição quando produzem desgaste sistemático, adoecimento recorrente ou violação indireta da dignidade dos trabalhadores. A leitura constitucional da Resolução nº 207/2015 exige, portanto, que a política de saúde seja interpretada não como mera faculdade administrativa, mas como expressão concreta de deveres estatais de proteção.

Também merece atenção o fato de que os resultados da política instituída pelo CNJ não se distribuem de maneira homogênea entre os tribunais brasileiros. A diversidade estrutural, orçamentária e organizacional do Judiciário produz diferenças significativas na implementação das medidas previstas pela Resolução. Alguns tribunais desenvolveram programas permanentes de acompanhamento psicológico, ações preventivas e estruturas voltadas ao monitoramento de riscos psicossociais; outros, entretanto, ainda operam com iniciativas pontuais, fragmentadas ou insuficientes para enfrentar a complexidade do adoecimento funcional.

Essa desigualdade de implementação evidencia que a efetividade dos direitos fundamentais sociais permanece profundamente condicionada pela capacidade institucional do Estado. Conforme observa Binenbojm (2014), o direito administrativo contemporâneo não

pode limitar-se à observância formal da legalidade, devendo preocupar-se com a efetiva concretização material dos direitos constitucionalmente assegurados. A existência de assimetrias internas no próprio Poder Judiciário revela que a proteção da saúde funcional ainda depende, em larga medida, da disposição política e administrativa de cada instituição.

A análise crítica dos resultados também permite perceber que a Resolução nº 207/2015 opera simultaneamente em dois planos distintos, embora complementares. No primeiro, atua de maneira concreta, por meio da indução de políticas administrativas, programas de saúde e práticas preventivas. No segundo, exerce função simbólica e pedagógica, contribuindo para modificar progressivamente a percepção institucional acerca do sofrimento laboral. Esse aspecto possui relevância particular porque o reconhecimento simbólico da saúde mental como questão institucional rompe com antigos mecanismos de silenciamento que individualizavam o adoecimento e invisibilizavam suas causas estruturais.

A valorização do trabalho, enquanto fundamento da ordem econômica constitucional prevista no artigo 170 da Constituição Federal, também oferece importante chave interpretativa para a análise dos resultados produzidos pela Resolução. Conforme assinala Delgado (2017), o trabalho pode ser compreendido como fator econômico de produção e como dimensão constitutiva da própria experiência humana e da inserção social do indivíduo. A proteção da saúde laboral, nessa perspectiva, deixa de ser benefício acessório para assumir posição central na realização da justiça social.

A articulação entre saúde mental, eficiência administrativa e valorização do trabalho evidencia que tais elementos não operam em oposição, mas em relação de complementaridade. Estruturas institucionais sustentadas pelo desgaste contínuo tendem a produzir instabilidade funcional, aumento de afastamentos, redução da qualidade decisória e enfraquecimento da própria legitimidade institucional do Judiciário. A proteção da saúde dos servidores e magistrados não constitui obstáculo à eficiência; ao contrário, representa condição necessária para sua concretização em sentido material.

Ao examinar criticamente os resultados da Resolução nº 207/2015, percebe-se, portanto, que sua maior contribuição talvez não resida somente nos programas específicos implementados ou nas medidas administrativas formalmente adotadas pelos tribunais. Seu impacto mais profundo parece situar-se na abertura de um novo horizonte interpretativo dentro do Poder Judiciário, no qual o cuidado com a saúde física e mental deixa de ocupar

posição periférica e passa a integrar o núcleo de legitimidade da própria atividade jurisdicional.

Ainda que persistam limitações relevantes, resistências culturais e desigualdades institucionais, a Resolução inaugurou um movimento de constitucionalização do cuidado no interior da administração judiciária. A saúde funcional passa a ser compreendida como questão inseparável da dignidade humana, da valorização do trabalho e da própria concepção constitucional de eficiência administrativa. O Estado, nesse horizonte, deixa de ser percebido apenas como ente organizador da atividade jurisdicional para assumir, também, a responsabilidade de preservar as condições humanas que tornam possível a realização cotidiana da Justiça.

3.3 Perspectivas de aprimoramento das políticas de saúde no âmbito dos tribunais de justiça

Se o percurso analítico até então trilhado permitiu evidenciar fragilidades, assimetrias e descontinuidades ainda persistentes na concretização das políticas de atenção à saúde no âmbito do Poder Judiciário, abre-se a necessidade de um deslocamento metodológico e hermenêutico de feição propositiva. Tal mudança interpretativa reclama a construção paulatina de alternativas institucionalmente exequíveis, afastando-se de soluções simplificadoras e de respostas imediatistas, em favor de arranjos capazes de dialogar com a densidade estrutural que atravessa o funcionamento cotidiano dos tribunais.

A compreensão do aperfeiçoamento dessas políticas exige a adoção de uma lente interpretativa que situe a saúde institucional como uma realidade simultaneamente estrutural, relacional e organizacional, inseparável das formas historicamente consolidadas de gestão do trabalho. Tais formas, reiteradas ao longo do tempo e progressivamente incorporadas ao cotidiano administrativo como se fossem naturais, acabam por produzir efeitos persistentes sobre o corpo e sobre a subjetividade dos trabalhadores, interferindo de maneira sensível em suas condições concretas de existência e, por consequência, na própria regularidade e qualidade da prestação jurisdicional.

À vista dessas considerações, procede-se à apresentação de propostas voltadas ao aprimoramento das políticas de saúde no âmbito dos Tribunais de Justiça, formuladas a partir de uma leitura detida das dinâmicas institucionais e das exigências que se revelam no cotidiano laboral, com o propósito de fomentar práticas mais consistentes, afinadas às

condições reais de trabalho e comprometidas com o fortalecimento progressivo das estruturas de cuidado no interior do sistema judiciário.

1. Reforço institucional das estruturas de governança em saúde

Uma primeira dimensão de aprimoramento diz respeito ao fortalecimento das estruturas responsáveis pela implementação da Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça. Embora tais instâncias existam formalmente, sua efetividade depende do grau de autonomia, estabilidade e capacidade operacional que lhes é conferido no interior dos tribunais.

É necessário reconhecer que políticas de saúde institucional não podem ser tratadas como estruturas auxiliares ou periféricas da administração judiciária. Ao contrário, devem ocupar posição estratégica no desenho organizacional, com orçamento próprio, equipe técnica especializada e canais decisórios que permitam atuação contínua e vinculante.

A fragilidade dessas estruturas tende a produzir a fragmentação das ações de saúde, que passam a existir de forma episódica, descoordenada e dependente da sensibilidade gerencial de cada gestão. A figura 1 demonstra a estrutura ideal de governança da política de saúde e que pode ser implementada também no Judiciário.

Figura 1 - Estrutura ideal de governança da política de saúde



Fonte: Elaborada pela autora (2026)

Neste modelo, a política de saúde deixa de ser um conjunto disperso de iniciativas e passa a operar como um sistema integrado de governança, articulando instâncias decisórias centrais, equipes técnicas multiprofissionais, unidades locais de execução e mecanismos de avaliação e controle.

2. Centralidade da saúde mental como eixo estruturante

Outra dimensão que se apresenta como relevante diz respeito à necessidade de reconfiguração do lugar ocupado pela saúde mental no interior das políticas institucionais. Ainda que se possam reconhecer avanços no plano normativo e certa ampliação do vocabulário institucional relacionado ao tema, subsiste, no cotidiano organizacional, uma espécie de resistência cultural difusa que dificulta a plena assimilação do sofrimento psíquico como componente legítimo das experiências de trabalho no âmbito do Poder Judiciário. Essa

resistência, por vezes sutil e pouco explicitada, acaba por preservar determinadas compreensões tradicionais acerca da produtividade e da estabilidade emocional.

Tal resistência se expressa, em numerosos episódios, pela tendência à invisibilização das manifestações de adoecimento psíquico ou, alternativamente, por sua indevida individualização, como se tais fenômenos fossem exclusivamente atribuíveis à esfera privada do sujeito, desvinculados das dinâmicas institucionais e das formas objetivas de organização do trabalho. Essa leitura, para além de sua limitação analítica, incorre em uma redução indevida da complexidade do fenômeno, na medida em que desconsidera os múltiplos fatores organizacionais que o atravessam. Em consequência, obstaculiza a construção de respostas institucionais mais consistentes, capazes de enfrentar as causas estruturais do sofrimento e não apenas seus efeitos mais visíveis.

O aprimoramento dessa dimensão exige a construção de um ambiente em que o cuidado com a saúde mental não seja interpretado como fragilidade, mas como expressão estrutural da condição humana no trabalho institucional. Isso implica em ampliação de equipes de apoio psicossocial, institucionalização de espaços permanentes de escuta qualificada, formação de lideranças sensíveis às dimensões emocionais do trabalho e políticas de prevenção ao adoecimento psíquico, conforme demonstrado na figura 2.

Figura 2 — Fluxo de cuidado em saúde mental no ambiente institucional



Fonte: Elaborada pela autora (2026)

3. Revisão dos modelos de gestão por produtividade

Um dos aspectos mais preocupantes na análise das políticas de saúde no âmbito do Poder Judiciário reside na predominância de modelos de gestão orientados de forma quase exclusiva por métricas quantitativas de produtividade. A expansão contínua de metas, quando desvinculada de uma reflexão mais detida acerca de seus efeitos sobre a experiência humana do trabalho, acaba por conformar um ambiente laboral atravessado por exigências permanentes, sobressaltos de tempo e um desgaste que se acumula de maneira persistente, incidindo tanto sobre a vitalidade física quanto sobre a disposição psíquica dos servidores.

A ultrapassagem desse modo de organização não supõe qualquer renúncia ao valor da eficiência administrativa, mas antes sua reelaboração em chave qualitativa, na qual se insira a ideia de sustentabilidade do trabalho ao longo do tempo como elemento estruturante da própria racionalidade institucional. Nesse horizonte, esboça-se a passagem de um arranjo

centrado na produção imediata e incessante para outro em que o funcionamento sistêmico ganhe relevo, permitindo que desempenho institucional e saúde laboral deixem de ocupar posições antagônicas e passem a integrar uma dinâmica de interdependência, na qual um condiciona e, ao mesmo tempo, preserva a continuidade do outro.

4. Formação continuada e transformação cultural institucional

A formação continuada de magistrados e servidores assume posição de relevo na consolidação de uma cultura institucional efetivamente orientada à saúde, na medida em que ultrapassa a simples transmissão de competências técnicas e se inscreve em um movimento mais amplo de reorganização das formas de perceber, valorar e executar as práticas organizacionais. Trata-se de um processo que incide sobre hábitos sedimentados no cotidiano institucional, alcançando a maneira como o trabalho é concebido e os critérios implícitos que orientam sua realização.

Programas formativos que consigam articular, de modo consistente, dimensões jurídicas, organizacionais e psicossociais tendem a favorecer uma leitura mais alargada da experiência laboral no âmbito do Judiciário, abrindo espaço para que o cuidado com a saúde deixe de ocupar uma posição periférica e passe a se insinuar no interior das próprias práticas institucionais, como elemento indissociável da sua configuração. Essa mudança formativa repercute de maneira gradual na forma como os sujeitos se relacionam com suas rotinas, suas exigências e seus limites.

Dessa forma, a formação continuada pode ser compreendida como um instrumento de transformação cultural paulatina, com capacidade de tensionar e, em alguma medida, reordenar padrões historicamente estabilizados de comportamento institucional, introduzindo novas formas de sensibilidade diante das condições de trabalho e ampliando o horizonte de compreensão acerca do lugar ocupado pela saúde no interior da dinâmica judiciária.

5. Monitoramento contínuo e gestão baseada em evidências

Outro eixo relevante no aperfeiçoamento das políticas de saúde diz respeito à instituição de dispositivos permanentes de acompanhamento e avaliação. A inexistência de mecanismos de monitoramento contínuo enfraquece a própria capacidade institucional de

perceber deslocamentos sutis no tempo, de reconhecer acúmulos silenciosos de problemas e de recalibrar, com a devida precisão, as estratégias administrativas em vigor.

A consolidação de uma política consistente depende da produção de dados confiáveis, mas sobretudo da forma como esses dados são lidos e interpretados. Não basta registrá-los em séries ou relatórios; é necessário submetê-los a uma leitura que lhes restitua densidade, permitindo que decisões administrativas se apoiem em material empírico robusto, e não em impressões episódicas ou percepções isoladas do cotidiano institucional. Nesse percurso, ganham relevo a construção de indicadores de saúde laboral, o acompanhamento prolongado dos afastamentos e dos registros de adoecimento, a articulação entre informações administrativas e elementos de natureza psicossocial, além da avaliação periódica das políticas implementadas, com atenção às suas continuidades, lacunas e efeitos indiretos.

A convergência dos diferentes eixos até aqui abordados - governança institucional, saúde mental, organização do trabalho, formação continuada e monitoramento baseado em evidências - sugere que o aprimoramento das políticas de saúde nos tribunais não se sustenta em intervenções fragmentadas. O que se impõe é uma configuração articulada entre essas dimensões, na qual cada uma encontra sua razão de ser na relação com as demais, compondo um arranjo institucional de natureza integrada, capaz de sustentar condições de trabalho menos desgastantes e mais duradouras, conforme demonstrado na figura 3.

Figura 3 - Metas e eixos estruturantes para o aprimoramento das políticas de saúde no âmbito dos Tribunais de Justiça



Fonte: Elaborada pela autora (2026)

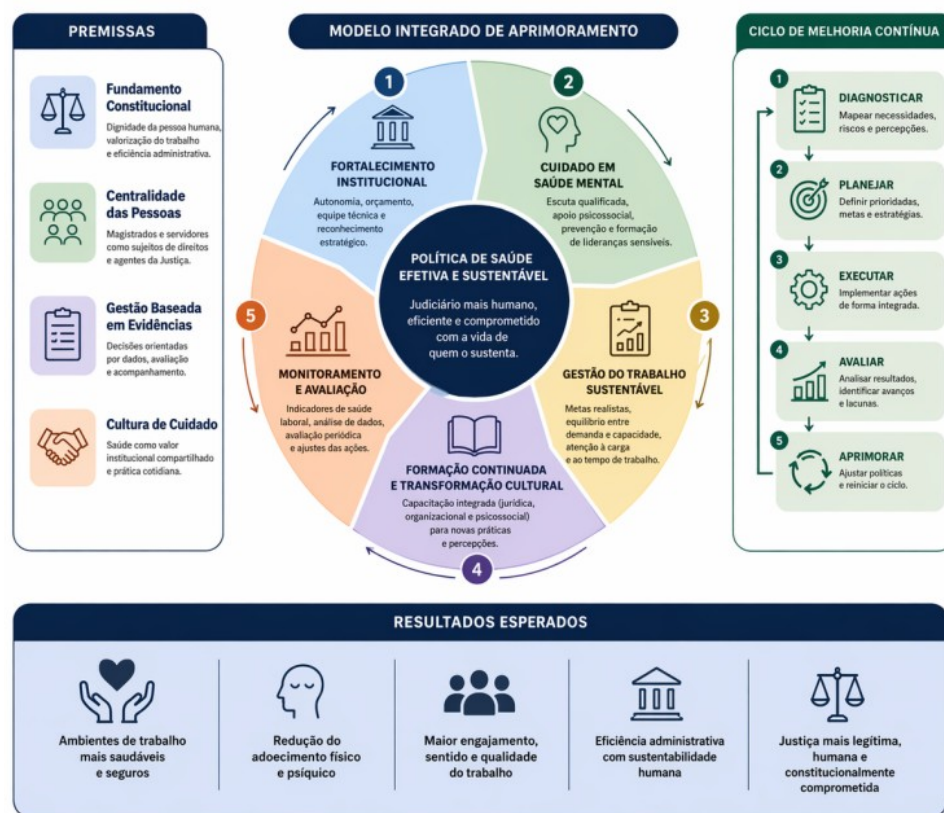
A leitura da figura permite observar que os eixos propostos não se organizam como iniciativas isoladas, mas como dimensões interdependentes de uma mesma racionalidade

institucional orientada à promoção da saúde. A governança, a saúde mental, os modelos de gestão, a formação continuada e o monitoramento por evidências constituem, nesse arranjo, pilares que se reforçam mutuamente, indicando a necessidade de uma abordagem sistêmica e não reativa das políticas de cuidado no âmbito do Poder Judiciário.

Em outras palavras, a efetividade das políticas de saúde decorre da ampliação de ações pontuais e da capacidade institucional de integrar estruturas decisórias, práticas organizacionais e cultura institucional em um mesmo horizonte de coerência normativa e operacional. Esse movimento de integração revela, em última instância, que a saúde no ambiente judicial não pode ser compreendida como dimensão acessória da administração, mas como elemento constitutivo da própria legitimidade institucional.

Por fim, apresenta-se um modelo de aprimoramento de políticas de saúde, passível de implementação nos Tribunais de Justiça.

Figura 4 – Modelo Integrado de Aprimoramento das Políticas de Saúde nos Tribunais de Justiça



Fonte: Elaborada pela autora (2026)

As proposições aqui apresentadas não se destinam a encerrar ou delimitar o horizonte de possibilidades de aprimoramento das políticas de saúde no âmbito do Poder Judiciário, mas antes a sugerir direções estruturantes capazes de orientar processos mais amplos de transformação institucional. Em última instância, a eficácia dessas políticas parece residir menos na mera existência formal de dispositivos normativos e mais na sua efetiva incorporação ao cotidiano organizacional, convertendo-se em práticas estáveis, continuamente articuladas e atentas às múltiplas camadas de complexidade que atravessam o trabalho judicial.

A construção de um Judiciário que possa ser reconhecido como mais saudável, sob essa ótica, ultrapassa qualquer leitura restrita ao plano administrativo, assumindo contornos de exigência que se inscrevem simultaneamente no campo constitucional e no plano ético. Isso porque a própria realização da função jurisdicional pressupõe, de modo inafastável, a preservação da integridade física e psíquica daqueles que a concretizam diariamente, sem os quais a estrutura de funcionamento da Justiça perde parte substancial de sua consistência humana e institucional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação propôs-se a investigar a proteção da saúde de magistrados e servidores do Poder Judiciário. O percurso investigativo foi norteado pelo seguinte problema central de pesquisa: como a Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça incorpora e operacionaliza os princípios do constitucionalismo contemporâneo, especialmente a dignidade da pessoa humana, a valorização do trabalho e a eficiência administrativa, na promoção da saúde de magistrados e servidores do Poder Judiciário?

Para o enfrentamento dessa questão, o primeiro capítulo dedicou-se à reconstrução dos fundamentos constitucionais que dão sustentação ao direito a um ambiente de trabalho saudável. O exame realizado permitiu perceber que a dignidade da pessoa humana não se encerra em uma formulação abstrata nem se limita a um enunciado de caráter meramente declaratório; ao contrário, assume a condição de eixo estruturante do Estado Democrático de Direito, projetando sua força normativa sobre a totalidade das relações laborais, inclusive aquelas que se desenvolvem no interior da administração pública, onde frequentemente tais garantias são testadas em sua concretude cotidiana.

Identificou-se, ainda, que a valorização do trabalho e a função social da atividade laboral constituem vetores estruturantes da ordem econômica prevista no artigo 170 da Constituição Federal, o qual condiciona a dinâmica produtiva aos compromissos de justiça social. A partir dessa moldura normativa, delineou-se uma releitura do princípio da eficiência administrativa, afastando-o de uma racionalidade estritamente gerencial ou produtivista, para compreendê-lo em sua dimensão material, na qual a regularidade e a continuidade da prestação jurisdicional não podem ser dissociadas da preservação das condições físicas e psíquicas daqueles que a viabilizam cotidianamente.

No segundo capítulo, o estudo debruçou-se sobre a Resolução nº 207/2015 do CNJ, examinando-a como um ato normativo interno e como uma verdadeira política pública de saúde no Judiciário. Verificou-se que a norma promove um deslocamento institucional paradigmático ao reconhecer que o adoecimento, especialmente o psíquico, não é uma falha ou fragilidade puramente individual, mas um reflexo das condições estruturais e organizacionais do trabalho. Ao alçar a saúde mental à condição de direito fundamental exigível no serviço público, a Resolução atua como uma ponte indispensável entre as abstrações constitucionais e as práticas administrativas diárias. Ela reafirma que o Estado, na

figura de empregador, possui o dever inafastável de estruturar rotinas, metas e fluxos que preservem a integridade humana.

O terceiro capítulo promoveu um necessário choque de realidade ao confrontar a arquitetura normativa da Resolução com o cotidiano denso e desafiador dos Tribunais de Justiça, ilustrado por dados nacionais e pelas práticas do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO). A análise evidenciou que, apesar dos inegáveis avanços formais e da implementação de boas práticas focadas em acolhimento, escuta e formação continuada, persistem obstáculos estruturais profundos. A cultura organizacional fortemente ancorada no produtivismo, a imposição de metas quantitativas descontextualizadas e a individualização do sofrimento ainda figuram como barreiras silenciosas à efetividade da política. Diante disso, foram delineadas propostas de aprimoramento que exigem uma atuação sistêmica, a saber: governança institucional integrada, centralidade da saúde mental, revisão dos modelos de gestão por produtividade, transformação cultural e um monitoramento contínuo baseado em evidências.

Como conclusão final, depreende-se que a Resolução nº 207/2015 do CNJ responde afirmativamente ao problema de pesquisa proposto: ela é, sim, um instrumento normativo compatível, legítimo e essencial para a promoção de ambientes de trabalho saudáveis à luz da ordem econômica constitucional. Contudo, sua efetividade material ainda se encontra em construção. A norma, por si só, não tem o condão de alterar instantaneamente arranjos organizacionais historicamente enrijecidos.

A concretização plena do direito à saúde no Poder Judiciário exige a superação do falso antagonismo entre produtividade e bem-estar. A pesquisa demonstra que a eficiência jurisdicional e a sustentabilidade humana são interdependentes; um Judiciário que adocece seus agentes compromete, inevitavelmente, a qualidade da justiça que entrega à sociedade. Portanto, a materialização dessa política pública transcende o mero cumprimento de deveres administrativos. Trata-se de um compromisso ético e constitucional inadiável: o Estado-Juiz precisa reconhecer seus próprios limites humanos e assumir, de forma madura e perene, o dever de cuidar da integridade e da vida daqueles que, dia após dia, sustentam as engrenagens da Justiça brasileira.

Não obstante os resultados alcançados, é imperativo reconhecer as limitações que circundam este estudo. Primeiramente, embora a pesquisa tenha se amparado em dados nacionais, o foco empírico concentrou-se na realidade do Tribunal de Justiça do Estado de

Goiás (TJGO). Assim, as conclusões aqui apresentadas, embora ofereçam um panorama robusto, podem não refletir integralmente as nuances e as particularidades estruturais de outros tribunais brasileiros, dadas as disparidades regionais e orçamentárias existentes no país.

Em segundo lugar, a análise da eficácia da Resolução nº 207/2015 enfrenta o desafio da subnotificação crônica de agravos à saúde mental no Poder Judiciário. O estigma ainda associado ao adoecimento psíquico em carreiras jurídicas de alta performance pode mascarar a real magnitude do problema, limitando o alcance dos dados estatísticos oficiais disponíveis. Por fim, o caráter qualitativo e teórico de parte desta investigação implica que as percepções sobre “bem-estar” e “qualidade de vida” são atravessadas por subjetividades que nem sempre são capturadas em sua totalidade por normas jurídicas ou relatórios administrativos, sugerindo a necessidade de futuros estudos de campo mais abrangentes e de natureza interdisciplinar.

As reflexões e conclusões alcançadas neste estudo não esgotam a temática, mas abrem caminhos para novas investigações que podem aprofundar a compreensão sobre a saúde no Poder Judiciário. Sugere-se, primordialmente, a realização de estudos que examinem o impacto da transição para o “Juízo 100% Digital” e a aceleração da virtualização processual, buscando identificar como o teletrabalho e o uso de ferramentas de Inteligência Artificial influenciam a carga cognitiva e o direito à desconexão de magistrados e servidores.

Em outra vertente de análise, avultam como particularmente fecundas as investigações de caráter comparativo entre os diversos ramos do Poder Judiciário, a exemplo da Justiça Federal, da Justiça do Trabalho e da Justiça Estadual, com o intuito de apreender de que maneira distintas tradições institucionais, arranjos administrativos e formas de gestão orientadas por metas incidem de modo desigual sobre a implementação concreta e sobre a própria eficácia da Resolução nº 207/2015 do Conselho Nacional de Justiça. Uma abordagem dessa natureza também abriria espaço para uma compreensão mais minuciosa acerca do modo como determinados arranjos organizacionais, por vezes quase imperceptíveis na rotina administrativa, acabam por intensificar ou atenuar processos de desgaste e adoecimento no interior dessas estruturas, revelando dinâmicas que não se deixam captar por leituras homogêneas do sistema judicial.

Mostra-se igualmente relevante o aprofundamento de investigações que incorporem perspectivas interseccionais, voltadas à análise de como marcadores sociais como gênero e raça atravessam as experiências de trabalho, influenciando tanto a incidência de adoecimentos quanto a forma de acesso, acolhimento e resposta institucional às políticas de saúde já

existentes. A consideração dessas dimensões pode contribuir para revelar desigualdades menos visíveis, frequentemente diluídas em diagnósticos gerais, mas decisivas na configuração das experiências laborais no Judiciário.

Por fim, recomenda-se o desenvolvimento de estudos longitudinais de acompanhamento institucional, capazes de observar a evolução dos indicadores de saúde em tribunais selecionados ao longo de períodos mais extensos, permitindo avaliar com maior precisão a consistência das intervenções atualmente em curso. Tal perspectiva possibilitaria distinguir entre mudanças efetivamente estruturais e ajustes de natureza meramente formal, oferecendo subsídios mais sólidos para a compreensão do grau de institucionalização das políticas de saúde no interior do Poder Judiciário brasileiro.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA EUROPEIA PARA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO. **Riscos Psicossociais e stresse no trabalho.** 2019. Disponível em: <https://osha.europa.eu/pt/themes/psychosocial-risks-and-stress>. Acesso em: 13 dez. 2025.
- ALCÂNTARA, Vírnia Ponte; VIEIRA, Camilla Araújo Lopes; ALVES, Samara Vasconcelos. Perspectivas acerca do conceito de saúde mental: análise das produções científicas brasileiras. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 27, p. 351-361, 2022.
- ANTUNES, Ricardo. **O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital.** 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2018.
- ARAÚJO, Bruno Manoel Viana de; VASCONCELOS FILHO, Oton De Albuquerque. O princípio da proteção e o Direito do Trabalho na sociedade Pós-Industrial: análise a partir do olhar do professor Everaldo Gaspar Lopes de Andrade. In: NASCIMENTO, Grasielle Augusta Ferreira; SILVA, Luciana Aboim Machado Gonçalves da Silva; CECATO, Maria Aurea Baroni. **Direito do trabalho e meio ambiente do trabalho II.** Florianópolis: Conpedi, 2015, p. 189-207.
- ASSIS, Roberta Maria Corrêa. **A proteção constitucional do trabalhador: 25 anos da Constituição Federal de 1988.** Núcleo de Estudos e Pesquisas do Senado. Brasília: Senado Federal, 2013.
- BARROSO, Luís Roberto. **Curso de direito constitucional contemporâneo.** 10. ed. São Paulo: Saraiva, 2022.
- BERCOVICI, Gilberto. **Constituição Econômica e Desenvolvimento.** 2. ed. São Paulo: Almedina, 2022.
- BERWANGER, Jane Lúcia Wilhelm. **Segurado Especial: novas teses e discussões.** 4. ed. Curitiba: Juruá Editora, 2022.
- BERWANGER, Jane Lúcia Wilhelm; CARVALHO, Andressa Berwanger; BURALDE, Lucas Kades. A responsabilidade do estado e da iniciativa privada na promoção do meio ambiente de trabalho sadio em meio a uma sociedade de risco: reflexões sobre SAT e FAP como mecanismos de incentivo aos princípios da prevenção e precaução. **Revista Científica Disruptiva**, v. 1, n. 1, 2019. Disponível em: <http://revista.cers.com.br/ojs/index.php/revista/article/view/12>. Acesso em: 13 dez. 2025.
- BINENBOJM, Gustavo. **Uma teoria do direito administrativo: direitos fundamentais, democracia e constitucionalização.** 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2014.
- BOTELHO, Rhuan Cardilo; GOMES, André Raeli. Investimento em Segurança do Trabalho: despesa ou lucro? **Revista Interdisciplinar do Pensamento Científico – REINPEC**, n.3, v.1, p.1-14, 2017.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943.** Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452.htm. Acesso em: 13 dez. 2025.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 13 dez. 2025.

CANOTILHO, José Joaquim Gomes. **Direito constitucional e teoria da Constituição.** 7. ed. Coimbra: Almedina, 2017.

CATALDI, Maria José Giannella. **Stress no Meio Ambiente de Trabalho.** 4. ed. São Paulo: Thomson Reuters, 2021.

COLUMBU, Francesa. MASSONI, Túlio de Oliveira. Tempo de trabalho e teletrabalho. In: STOLZ, S. *et al.* **Teletrabalho.** São Paulo: LTr, 2017. p. 21-31.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA - CNJ. **Resolução nº 207, de 15 de outubro de 2015.** Institui a Política de Atenção Integral à Saúde de Magistrados e Servidores do Poder Judiciário. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/atos_normativos/resolucao-no-207-de-15-de-outubro-de-2015/. Acesso em: 10 dez. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA - CNJ. **Resolução nº 240, de 9 de setembro de 2016.** Dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 2016. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/atos-normativos?documento=2362>. Acesso em: 9 abr. 2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA - CNJ. **Estrutura das unidades e dos serviços de saúde nos tribunais.** Brasília: CNJ, 2024a. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2024/02/estrutura-das-unidades-e-dos-servicos-de-saude-nos-tribunais-1.pdf>. Acesso em: 9 abr. 2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA - CNJ. **Painel de dados sobre saúde no Judiciário.** Brasília: CNJ, 2024b. Disponível em: <https://paineisanalytics.cnj.jus.br/single/?appid=9da5a77f-b26f-4a19-820c-e6d8e4606b1f&sheet=8570fada-b772-461a-b356-2252e99fc4bc&lang=pt-BR>. Acesso em: 9 abr. 2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA - CNJ. **CNJ aprimora coleta de dados sobre saúde mental no Judiciário.** Brasília: CNJ, 2024c. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/cnj-aprimora-coleta-de-dados-sobre-saude-mental-no-judiciario/>. Acesso em: 9 abr. 2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA - CNJ. **Resolução nº 623, de 30 de maio de 2025.** Atualiza parâmetros de monitoramento da Política de Atenção Integral à Saúde de Magistrados e Servidores. Brasília, DF: CNJ, 2025. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/atos-normativos>. Acesso em: 9 abr. 2026.

COPETTI, Maria Eduarda G.; GIMENEZ, Charlise Paula C. A dignidade da pessoa humana enquanto princípio de garantia do direito fundamental à saúde. **Revista Brasileira de Direitos e Garantias Fundamentais**, Florianópolis, v. 10, n. 1, 2024. Disponível em:

<https://www.indexlaw.org/index.php/garantiasfundamentais/article/view/10471>. Acesso em: 16 nov. 2025.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2028.

DELGADO, Mauricio Godinho. **Princípios Constitucionais do Trabalho e Princípios de Direito Individual e Coletivo do Trabalho**. 5. ed. São Paulo: LTr, 2017.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS - DIEESE. **Rotatividade no mercado de trabalho brasileiro**. São Paulo: DIEESE, 2016. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/livro/2016/rotatividade2016.pdf>. Acesso em: 21 maio 2025.

DIAS, E. de O. Saúde mental e poder judiciário: políticas institucionais no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás. **Contribuciones a las Ciencias Sociales**, v. 19, n. 1, e23517, 2026. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/revconv.19n.1-197>. Acesso em: 10 abr. 2026.

FEDERAÇÃO NACIONAL DOS TRABALHADORES DO JUDICIÁRIO FEDERAL E MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO - FENASSOJAF. **Levantamento nacional sobre serviços de saúde no Poder Judiciário**. Brasília, DF: FENASSOJAF, 2024. (Relatório técnico).

FERREIRA, Daniel; TEIXEIRA, Alan José de Oliveira. O princípio da eficiência, para além da retórica. **Seqüência: estudos jurídicos e políticos**, Florianópolis, v. 43, n. 92, p. 1-34, abr. 2022.

FLEURY, Sonia. Capitalismo, democracia, cidadania – contradições e insurgências. **Saúde em Debate**, Rio de Janeiro, v. 42, spe3, p. 108–124, nov. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sdeb/a/ntGj7pCwDCdsS7spgymPMQf/>. Acesso em: 13 dez. 2025.

FONSECA, Jéssica Kaczmarek Marçal Ribeiro da. **Teletrabalho**. Curitiba: Juruá Editora, 2022.

FRAZÃO, Ana. **Função Social da Empresa**. Rio de Janeiro: Renovar, 2020.

GOIÁS. Tribunal de Justiça de Goiás - TJGO. **Programa de Qualidade de Vida no Trabalho – TJGO** (Versão 3). Goiânia: TJGO, [s.d.]. Disponível em: https://docs.tjgo.jus.br/institucional/departamentos/recursos_humanos/docs/Programa_Qualidade_Vida_TJGO_V3.pdf. Acesso em: 9 abr. 2026.

GOIÁS. Tribunal de Justiça de Goiás - TJGO. **Divisão de Acolhimento e Ambientação Funcional - DAAF**. Goiânia: TJGO, 2024. Disponível em: https://docs.tjgo.jus.br/institucional/departamentos/recursos_humanos/docs/DAAF-22082024.pdf. Acesso em: 10 abr. 2026.

GOIÁS. Tribunal de Justiça de Goiás - TJGO. **Planejamento estratégico EJUG: plano de capacitação 2023–2025**. Goiânia: Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, 2025. Disponível em: <https://www.tjgo.jus.br/index.php/institucional-ejug/ejug-escola/ejug-relatorio>. Acesso em: 10 abr. 2026.

GRAU, Eros Roberto. **A ordem econômica na Constituição de 1988**. 19. ed. Salvador: Juspodivm, 2021.

GRAVATÁ, I. O teletrabalho, o meio ambiente de trabalho e os direitos fundamentais na perspectiva da reforma trabalhista. In: MIESSA, Élisson; CORREIA, Henrique (Org.). **A reforma trabalhista e seus impactos**. Salvador: JusPODIVM, 2018. p.246-247.

KILIMNIK, Z.M; ROCHA, M.H; MORAES, L.F.R. Qualidade de vida no trabalho e o conteúdo significativo do trabalho. In: RODRIGUES, M.V. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 15. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2016, p. 99.

LEITE, Carlos Alexandre Amorim. **Direito Fundamental à Saúde: Efetividade, Reserva do Possível e o Mínimo Existencial**. Curitiba: Juruá Editora, 2014.

MARTINI, Sandra Regina; STURZA, Janaína Machado. A dignidade humana enquanto princípio de proteção e garantia dos direitos fundamentais sociais: o direito à saúde. **Cadernos Ibero-Americanos de Direito Sanitário**, Brasília, v. 6, n. 2, Abr./jun., 2017. Disponível em: <https://www.cadernos.prodisa.fiocruz.br/index.php/cadernos/article/view/367/453>. Acesso em: 10 Dez. 2025.

MARTINI, Sandra Regina; STURZA, Janaína Machado. O direito à atenção básica em saúde: estratégias de promoção e proteção sob o olhar sociojurídico. In: DALLARI, Sueli Gandolfi; AITH, Fernando; MAGGIO, Marcelo P. (Coords.). **Direito Sanitário: aspectos contemporâneos da tutela do direito à saúde**. Curitiba: Juruá Editora, 2019. p. 61-76.

MARTINI, Sandra Regina; WÜNSCH, Marina Sanches. Direito, saúde e o pressuposto da fraternidade na sociedade contemporânea. **RIDB**, ano 2, nº 5, p. 4517-4560, 2013. Disponível em: <http://www.idb-fdul.com/>. Acesso em: https://www.cidp.pt/revistas/ridb/2013/05/2013_05_04517_04560.pdf. Acesso em: 20 maio 2025.

MASSI, Alfredo. **Teletrabalho: Análise sob a ótica da saúde e segurança do teletrabalhador**. São Paulo. LTr, 2017.

MELLO, Ana Karolina Costa; LEITE, Carlos Henrique Bezerra. A precarização das condições de trabalho e saúde do teletrabalhador. **Revista LTr**, v. 85, n. 4, abr. 2021.

MORAES, Beatriz Petrechen de Vilhena. A efetivação do direito fundamental à saúde do trabalhador por meio da prevenção e da promoção da saúde. **Cadernos de Direito**, Piracicaba, v. 14, n.27, p. 75-91, jul.-dez., 2014.

MORAES, Thalita Baréa Gazoto de. Adoecimento mental e afastamento do trabalho de servidores do Poder Judiciário estadual. **Caderno Brasileiro de Atualizações e Pesquisa em Psicologia**, v. 1, n. 2, p. 1-2, 2025.

MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. **Curso de direito administrativo**. 16. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2014.

MOSCON, Daniela Bahia Campos; CARNEIRO, Laila Leite; GONDIM, Sônia Maria Guedes. O trabalho e a vida humana sob demanda: as plataformas digitais e os riscos à saúde do trabalhador. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 23, p. 566-572, jan./dez. 2022.

NOGUEIRA, Diego A. Milhomens; REGINATO, A. Orion; RODRIGUES, Carlos Ricardo. **New public management and the 1988 Constitution: efficiency, innovation and responsibility as legal imperatives**. Editora Impacto Científico – Applied and Social Sciences, 2025. DOI: 10.56238/edimpecto2025.021-005. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/editoraimpacto/article/view/6884>. Acesso em: 14 dez. 2025.

OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. Estrutura normativa da segurança e saúde do trabalhador no Brasil. **Revista Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região**, Belo Horizonte, v.5, n.75, p. 107-130, jan/jun. 2007.

OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Indenizações por acidentes de trabalho ou doença ocupacional**. 13. ed. Salvador: Juspodivm, 2022.

OLIVEIRA, Sebastião Geraldo. Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 6. ed. Paulo: LTr, 2011.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO - OIT. **Safety and health at work**. Disponível em: <https://www.ilo.org/topics-and-sectors/safety-and-health-work>. Acesso em: 9 abr. 2026.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO - OIT. **Global strategy on occupational safety and health 2022–2030**. Genebra: OIT, 2022. Disponível em: <https://www.ilo.org/resource/policy/global-strategy-occupational-safety-and-health>. Acesso em: 14 dez. 2025.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE - OMS. **Constituição da Organização Mundial da Saúde (OMS/WHO) – 1946**. 2017. Disponível em: <http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/OMS-Organiza%C3%A7%C3%A3o-Mundial-da-Sa%C3%BAde/constituicao-da-organizacao-mundial-da-saude-oms-who.html>. Acesso em: 14 dez. 2025.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE - OMS. **World mental health report: transforming mental health for all**. Genebra: OMS, 2022. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240049338>. Acesso em: 14 dez. 2025.

PARANÁ. Tribunal de Justiça do Paraná - TJPR. **Pesquisa sobre condições de trabalho e saúde dos(as) servidores(as) do Poder Judiciário do Estado do Paraná**. Curitiba: TJPR, 2020. (Relatório institucional).

PEREIRA, Aline Ribeiro. O princípio da dignidade da pessoa humana no ordenamento jurídico. **Aurum Blog**, 21 jun. 2023; atualizado em 25 set. 2024. Disponível em: <https://www.aurum.com.br/blog/principio-da-dignidade-da-pessoa-humana/>. Acesso em: 14 dez. 2025.

REZENDE, Nanci Figueirôa. A Amplitude da Expressão Saúde no Marco Normativo Brasileiro. In: BLIACHERIENE, Ana Carla; SANTOS, José Sebastião. **Direito à Vida e à Saúde: impactos orçamentário e judicial**. São Paulo: Atlas, 2010.

SANTOS, Jevan Batista. Dignidade da pessoa humana. **Revista Ft**, São Paulo, v. 29, ed. 146, 23 maio 2025. Disponível em: <https://revistaft.com.br/dignidade-da-pessoa-humana/>. Acesso em: 14 dez. 2025.

SARLET, Ingo Wolfgang. **A eficácia dos direitos fundamentais**. 14. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2024.

SARLET, Ingo Wolfgang. **Dignidade da pessoa humana e direitos fundamentais na Constituição Federal de 1988**. 10. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2015.

SARLET, Ingo Wolfgang; FENSTERSEIFER, Tiago. Curso de Direito Ambiental. Rio de Janeiro: Forense, 2022.

SILVA, Angélica Aparecida Santos; TEODORO, Matheus. O princípio da dignidade da pessoa humana na perspectiva dos instrumentos internacionais e brasileiros. **Revista científica eletrônica de ciências aplicadas da FAIT**, Itapeva, v. 9, n. 2, out. 2024. Disponível em: <https://revista.fait.edu.br/cloud/artigos/2024/11/20241107210633-01170.pdf>. Acesso em: 14 dez. 2025.

SILVA, Virgílio Afonso da. **Direitos fundamentais: conteúdo essencial, restrições e eficácia**. São Paulo: Edusp, 2025.

SIQUEIRA, Dirceu Pereira; REGAZZI, José Luiz. Direito Fundamental à Saúde: um enfoque histórico evolutivo. In: GÖTTEMS, Claudinei J.; SIQUEIRA, Dirceu Pereira. **Direitos Fundamentais: da normatização à efetividade nos 20 anos de Constituição Brasileira**. Birigui: Boreal, 2008.

SOUZA, P. V. N. C. S. de; FACHIN, Z. O princípio da dignidade da pessoa humana como fundamento para o Estado contemporâneo: um olhar sob o viés dos direitos da personalidade. **Revista Direitos Sociais e Políticas Públicas**, UNIFAFIBE, 7(3), 2025. Disponível em: <https://portal.unifafibe.com.br/revista/index.php/direitos-sociais-politicas-pub/article/view/610>. Acesso em: 14 dez. 2025.

TAVARES, André Ramos. **Direito Constitucional Econômico**. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

TEIXEIRA, Maria Alaíde Bruno. **Saúde do trabalhador na reforma trabalhista: proteção e produtividade – teoria e prática**. Curitiba: Juruá, 2018.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO – TST. **Relatório Geral da Justiça do Trabalho 2021**. Brasília, DF, 2021. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/documents/18640430/30889144/RGJT+2021.pdf/16c678c9-7136-51ba-2d62-cae4c5a4ab4d?t=1656603252811>. Acesso em: 14 dez. 2025.

VALL, Jordan. Empresas buscam alternativas para reter talentos em Alagoas. **InFluxo Portal**, 13 out. 2023. Disponível em: <https://influxoportal.com/empresas-buscam-alternativas-para-reter-talentos-em-alagoas/>. Acesso em: 14 dez. 2025.

VASCONCELOS FILHO, Oton de Albuquerque. Duração do Trabalho e seus Impactos na Vida Familiar e Social: A (Des)Proteção dos Trabalhadores no Contexto do art. 7º da “Constituição Cidadã”. In: PESSOA, Amaro Clementino (coord.). **Processo do trabalho & evolução do direito**: estudos em homenagem ao professor José Soares Filho. Curitiba: Juruá, 2013, p. 79-92.

VICENTE, A. L. S.; GUZMAN, F. L. V. O princípio da eficiência no direito administrativo brasileiro. **Cadernos da Escola Superior de Gestão Pública, Política, Jurídica e Segurança**, v. 7, n. 2, 2024. Disponível em: <https://www.cadernosuninter.com/index.php/ESGPPJS/article/view/3618>. Acesso em: 14 dez. 2025.

VIDAL, Mário César. Análise Ergonômica do Trabalho. In: MÁSCULO, Francisco Soares; VIDAL, Mário César. (Orgs.). **Ergonomia**: trabalho adequado e eficiente. Rio de Janeiro: Elsevier/ ABEPRO, 2011, p.107.

WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). **Mental health at work**. Geneva: WHO, 2022. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052>. Acesso em: 9 abr. 2026.