

2º CURSO DE FORMAÇÃO DE FORMADORES
EM TEORIA DE JUÍZO CONCILIATÓRIO

TEORIA DO JUÍZO CONCILIATÓRIO

Professora:

Juíza Adriana Goulart de Sena Orsini

Brasília/DF, Junho de 2013.

SUMÁRIO

01. IMPORTÂNCIA E PAPEL DA CONCILIAÇÃO NO PROCESSO DO TRABALHO	3
01.01. A CONCILIAÇÃO EM FACE DAS RELAÇÕES MULTIPLEXAS	4
01.02. CONCILIAÇÃO E CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS DO TRABALHO.....	4
01.03. A CONCILIAÇÃO E SUAS FUNÇÕES.....	5
01.04. POSTURA PRÓ-ATIVA DO JUIZ NO PROCESSO DO TRABALHO	6
01.05. A CONCILIAÇÃO COMO MEDIDA DE EFETIVIDADE JURISDICIONAL	14
02. LIMITES E QUESTÕES ÉTICAS DA CONCILIAÇÃO JUDICIAL TRABALHISTA.....	17
02.01. OS LIMITES ÉTICOS DA ATUAÇÃO	17
02.02. OS CONFLITOS PARALELOS DE INTERESSES E OUTRAS QUESTÕES INTERVENIENTES	22
03.TÉCNICAS DE MEDIAÇÃO APLICADAS À CONCILIAÇÃO JUDICIAL TRABALHISTA	23
03.01. AS HABILIDADES FUNDAMENTAIS E A TIPIFICAÇÃO DAS TÉCNICAS	23
03.02. AS TÉCNICAS TRADICIONAIS DE MEDIAÇÃO APLICÁVEIS	26
03.03. A SELEÇÃO DAS TÉCNICAS E A EFETIVIDADE DA CONCILIAÇÃO	38
04. PRÁTICA DA CONCILIAÇÃO JUDICIAL TRABALHISTA: ESTUDO DE CASOS (UTILIZAÇÃO DE VÍDEOS E SIMULAÇÕES).....	42
04.01. A SELEÇÃO E APLICAÇÃO DAS TÉCNICAS EM CASOS REAIS	42
04.02. AS DIFICULDADES REAIS NA CONCILIAÇÃO JUDICIAL TRABALHISTA:	
ALGUMAS QUESTÕES PROBLEMÁTICAS	46
05. ESTRUTURAÇÃO LÓGICO-JURÍDICA DA ATA DE CONCILIAÇÃO.	49
05.01. ASPECTOS DE ATUAÇÃO DAS PARTES.....	50
05.02. ASPECTOS DE ATUAÇÃO DO JUÍZO	53
ANOTAÇÕES GERAIS.....	55
BIBLIOGRAFIA	57

01. IMPORTÂNCIA E PAPEL DA CONCILIAÇÃO NO PROCESSO DO TRABALHO

01.01- Introdução

ELIMINANDO PRECONCEITOS

1o. que a Justiça que concilia é uma Justiça “menor”;

2o. que os Juízes que conciliam são Juízes “menores”;

3o. que o sistema processual trabalhista é um sistema originalmente defeituoso.

01.02 – Conciliação

Relevante mecanismo estatal de solução estatal dos conflitos intersubjetivos de interesses nas sociedades contemporâneas

A conciliação é instrumento desejável para a solução das seguintes ordens de controvérsia:

(a) litígios próprios da vida contemporânea, surgidos em decorrência de relações intersubjetivas relativas às chamadas “instituições integrais” (v.g. família, fábrica, escola, hospital ou supermercado);

- quando a “fuga” for impossível ou onerosa;
- quando as respectivas relações intersubjetivas são destinadas a durar no tempo;
- quando busca-se restabelecer uma convivência pacífica entre as partes;

Importante: Nas relações Multiplexas - relações de múltiplo vínculo, aquelas em que as partes estão envolvidas e há a continuidade dos vínculos, tal continuidade tende a criar um peso estrutural, sendo a conciliação o método mais indicado para restabelecimento do equilíbrio.

(b) pequenas causas, de reduzida relevância econômica se consideradas caso a caso;

- se não terminam em acordo na inauguração da audiência, frequentemente serão objeto de abandono pelo autor;

(c) litígios com grande potencial futuro de pressão numérica (repetição em determinada empresa, ou localidade, ou atividade, por exemplo), como filtro preventivo para aliviar os órgãos jurisdicionais de uma parte das demandas que seriam ajuizadas e, também, para a própria empresa que passa a ter um efetivo horizonte econômico da solução do problema.¹

¹ Em sentido relativamente diverso ver artigo da internet: **Mau acordo ou boa briga nos processos trabalhistas?**
Marcelo Costa Mascaro Nascimento - terça-feira, 19/2/2013 <http://www.migalhas.com.br/dePeso/16.MI172719,31047-Mau+acordo+ou+boa+briga+nos+processos+trabalhistas>.

01.03 - Conciliação e Consolidação das Leis do Trabalho

A Consolidação das Leis do Trabalho prevê, em dois momentos processuais específicos, que o Juiz do Trabalho tentará a conciliação.

A jurisprudência trabalhista tem entendido que a ausência de tentativa de conciliação malhere dispositivos legais, inquinando de nulidade absoluta a referida falta. CLT, arts. 831, “caput” 850 e 852.

Por outro lado, os dissídios individuais ou coletivos submetidos à apreciação da Justiça do Trabalho serão sempre sujeitos à conciliação – CLT, art. 764.

Assumindo, de forma peremptória, a importância da conciliação, o texto celetista estabelece que os juízes e Tribunais do Trabalho empregarão sempre os seus bons ofícios e persuasão no sentido de uma solução conciliatória dos conflitos – CLT, art. 764, § 1º.

01.04 – A Conciliação e suas funções

A Conciliação e suas funções

Forma de garantir maior eficiência ao aparato judiciário

Recupera faixas contenciosas que ficariam em estado potencial

Atenua a pressão numérica dos processos judiciais

Contribui para reduzir o tempo de tramitação global dos processos

Preserva a qualidade da atuação dos organismos judiciários

Instituto salutar de inegável utilidade para as partes e para a coletividade considerando a sua força anti litigiosa

01.05. POSTURA PRÓ-ATIVA DO JUIZ NO PROCESSO DO TRABALHO

01.05.01. Pontos de Partida

Como postura “pró-ativa” do Juiz entende-se uma participação efetiva do juiz na condução do processo, usando seu poder diretivo (formal e material) e suas faculdades instrutórias, sem se afastar da garantia que as partes têm de ter um juiz imparcial.

O papel tradicionalmente reservado ao juiz de um espectador inerte, passivo e incapaz de reagir e agir por uma justiça mais eficiente e mais próxima da verdade real não cabe mais no momento atual. Já se disse que o Juiz seria um “convidado de pedra” diante das injustiças e misérias do mundo. Já se disse, também, que o que não está nos autos não está no mundo. Mas, não é isto que a sociedade contemporânea espera do Poder Judiciário².

“Não se pretende mais crer num juiz neutro, pairando acima da sociedade na qual ele atua. Ao contrário, busca-se encontrar o “juízo do cidadão pelos seus iguais”. Significa dizer que quanto mais ambientado estiver ele na cultura na qual ocorre a situação posta ao seu exame, mais detém ele todos os elementos sociais havidos na base do caso trazido ao seu conhecimento e à sua decisão. Quer-se, é certo, um juiz imparcial, a dizer, aquele que não se comprometa nem se vincule a qualquer das partes, mas já não se acredita que a neutralidade ou a condição abúlica social e politicamente de um magistrado promova a melhor justiça. O cumprimento do disposto no art. 5º da Lei de Introdução ao Código Civil, segundo o qual o juiz deve atender os fins sociais a que se destina a lei, estará facilitado pela reorganização dos órgãos do Poder Judiciário, pois o conhecimento das condições sociais põe-se de maneira adequada ao quanto objetivado pelos interessados. Daí por que, também por esse conhecimento mais completo, do contexto no qual se engajam as partes de um processo, a proximidade mesmo física pode conduzir a um melhor desempenho judicial” (Carmen Lúcia Antunes Rocha) ³.

² Sobre o tema ver: NALINI, José Renato. *A Rebelião da Toga*. São Paulo:Milleniun, 2006. Para o autor, a “rebelião” da toga seria uma espécie de conversão do juiz brasileiro para tornar-se um artífice da pacificação, a partir de uma interpretação constitucional conseqüente com a realidade. Para ele a missão de edificar a nação justa, fraterna e solidária prometida pelo constituinte, não pode recair apenas sobre os demais Poderes - o Executivo e o Legislativo. Segundo o autor, o Judiciário é também parte integrante do Estado, é um dos três Poderes da República, e os objetivos fundamentais da Nação brasileira são seus também.

³ ROCHA, Carmén Lúcia Antunes. *A reforma do Poder Judiciário*. Revista de Informação Legislativa. Brasília a. 35 n. 137 jan./mar. 1998. p. 249-50.

01.05.02. A Importância da Postura Pró-ativa no Sistema Processual Trabalhista

-  1. **O sistema da CLT é inspirado pelo publicismo do processo, o que lhe garante uma coloração mais efetiva, social e justa, assim a atuação do magistrado do trabalho é de suma importância.**

-  2. **O Direito Processual do Trabalho é de natureza reivindicatória, na medida em que, sem prejuízo de sua autonomia científica, institui normas para a realização dos direitos subjetivos do trabalhador.**

-  3. **“O processo moderno é incompatível com o juiz neutro, dominado pela atuação das partes. O Magistrado, para que o processo atinja seus objetivos mais caros, deve participar efetivamente, utilizando-se de seu poder diretivo (formal e material) e das suas amplas faculdades instrutórias.” (José Roberto Freire Pimenta) ⁴**

-  4. **O Direito processual serve para materializar a justiça social, como instrumento eficaz para a reivindicação dos direitos dos trabalhadores no processo e isso não pode ser olvidado, inclusive na prática conciliatória.**

⁴ Pimenta, José Roberto Freire. A Conciliação judicial na Justiça do Trabalho após a Emenda Constitucional nº 24/99: aspectos de direito comparado e o novo papel do juiz do trabalho. Revista LTr, vol 65, nº 02, fevereiro de 2001, São Paulo. Pág.157.

01.05.03. O Fundamental Papel do Juiz do Trabalho:

JUIZ DO TRABALHO – ATUAÇÃO DURANTE O ITER PROCEDIMENTAL

Nº. 1

É instrumento estatal de equalização jurídica das partes materialmente desiguais.

Nº. 2

Controla a aplicação das normas de ordem pública e de interesse da sociedade em geral (v.g. direitos indisponíveis, questões tributárias e previdenciárias).

Nº. 3

Não é um mero “homologador passivo” do acordo - arts.125, III, e 129 do CPC.

Nº. 4

Não é um observador do que as partes pretendem fazer no e do processo.

Nº. 5

Verifica além da regularidade formal do acordo, seu conteúdo e também a conveniência para as partes.

Nº. 6

Participa ativamente do processo, imprimindo diretrizes consentâneas aos fins da jurisdição.

Nº. 7

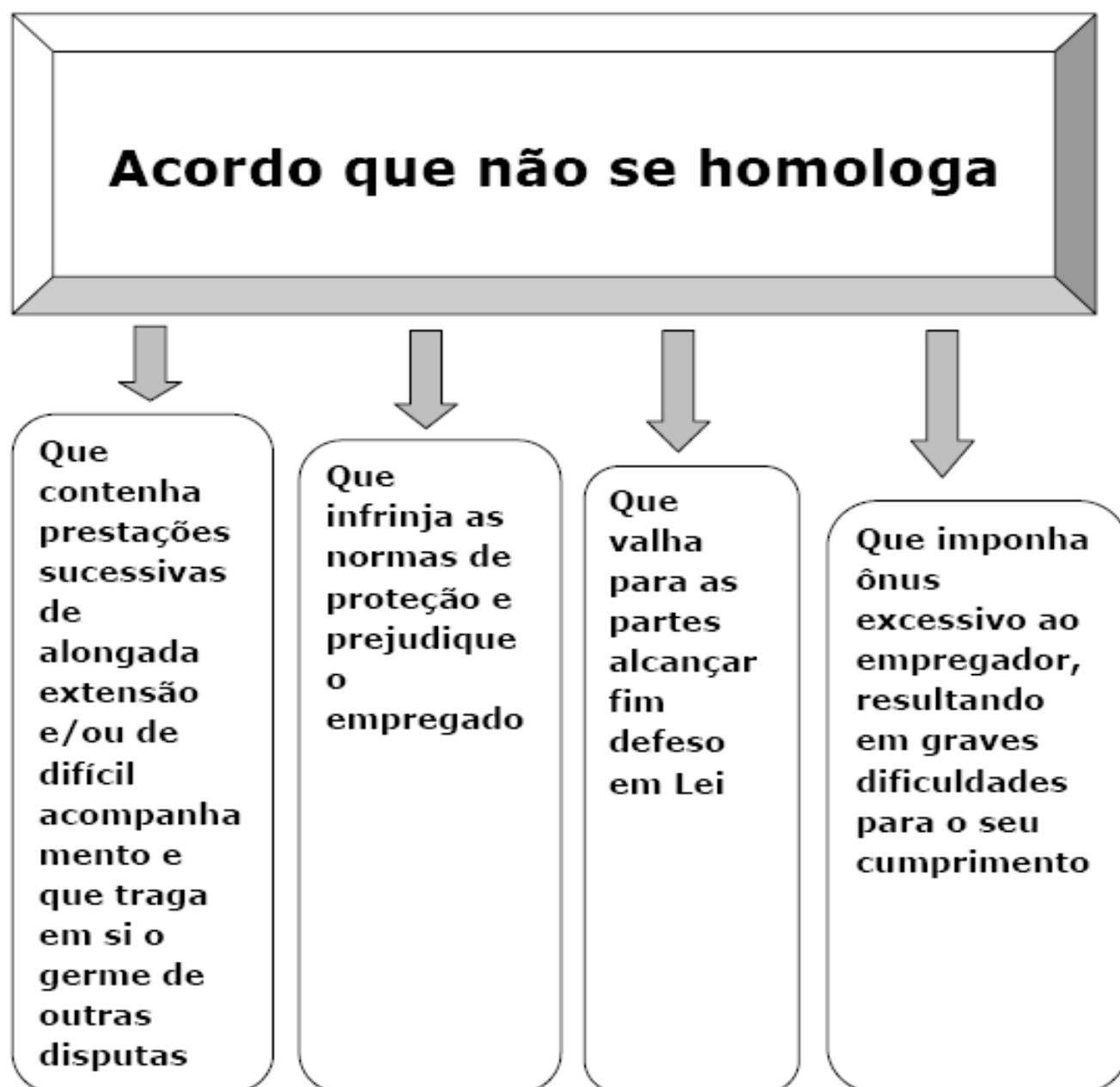
Atua com equidade (art. 8º da CLT) e como criterioso aplicador das normas protecionistas de Direito do Trabalho.

01.05.04. Atuação Jurisdicional e Homologação do Acordo:

- 1. A composição das partes não é um fim em si mesmo, não ensejando a homologação incondicional pelo Juiz.**
- 2. Não há direito líquido e certo das partes de chancela judicial à avença apresentada.**
- 3. Os requisitos que emprestam validade à conciliação serão sempre objeto de avaliação para que a conciliação seja homologada pelo Judiciário.**
- 4. Caberá ao Juiz intervir no conteúdo do acordo, se e quando, ofuscados os escopos da Jurisdição.**
- 5. O Juiz deverá redirecionar os termos negociados visando a obter, conforme o caso, valores superiores, respeito às normas de ordem pública, às contribuições legais incidentes – sociais e tributárias.**

A participação do Estado na resolução do conflito existente entre os litigantes é de grande valia, pois apesar de não garantir a autenticidade da manifestação de vontade das partes, confere legitimidade quanto à efetiva quitação das verbas conciliadas.

01.05.05. A Homologação do Acordo e sua Negativa



01.05.06. Exercício da Magistratura e desenvolvimento de uma cultura voltada a paz social:

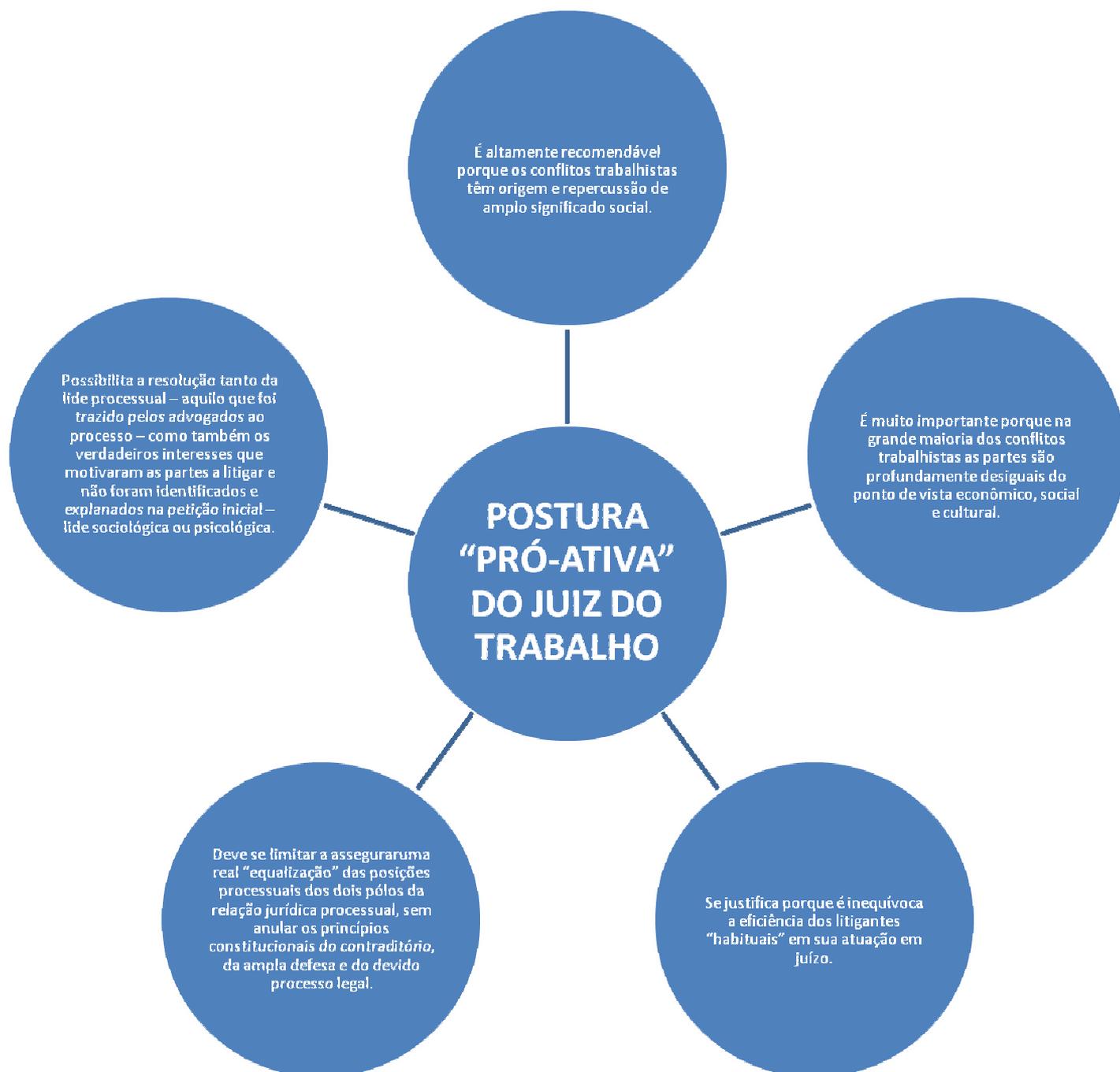
Exercício da magistratura com firmeza e sem timidez, mas de forma serena e sem incorrer na tentação do autoritarismo, sempre com a finalidade maior de obter a pacificação com justiça dos dissídios.

A jurisdição não se destina a cercear a conciliação, mas a garantir que seus escopos sejam alcançados, com a justa composição da lide e o respeito à Justiça, em todos os seus termos.



A paz é um princípio que não pode ter fim!

01.05.07. A relevância e pertinência da postura “pró-ativa” do Juiz do Trabalho



01.05.08. A postura “pró-ativa” do Juiz e a contínua interlocução com a realidade social:

A Postura pró-ativa do Juiz é imprescindível “para notar que as coisas se interagem e que a Justiça recebe e reflete tudo o que se passa fora dela; para perceber que as relações de dominação não se esgotam no pequeno mundo da fábrica, mas acompanham o trabalhador em cada um de seus passos e de seus gestos; para não nos tornarmos insensíveis às infinitas variáveis do cotidiano, já que uma parte do “processo vem das ruas – contaminando, por todos os lados, o corpo cheio de poros da Justiça”.

Márcio Túlio Viana

A Postura pró-ativa do Juiz é imprescindível: “para notar que o processo – ou o procedimento – é algo muito mais intrincado e complexo do que um simples conjunto de regras formais, entre as quais o juiz se movimenta. Não é apenas um composto de prazos, recursos, sentenças, petições. É também o modo de falar, o jeito de ouvir, a forma de olhar; são as vestes talares, o estrado alto, o linguajar rebuscado, o argumento mais hábil. É tudo isso e muito mais: como as raízes de uma árvore, ele se irradia para além dos papéis, para além da lei e para fora da sala de audiências. Se o que não está nos autos não está no mundo, o que está no mundo está sempre nos autos...”

Márcio Túlio Viana

LITIGANTES HABITUAIS

Oportunidade de argumentar da forma mais persuasiva possível, em função de seu conhecimento das posições de cada julgador, já manifestadas em casos similares

Atua em economia de escala = mais casos = menos oneroso atuar em Juízo = defesas e meios de prova padronizados ou semelhantes

Dilui os riscos da demanda em face do maior número de casos - diminui o peso de cada derrota, que será eventualmente compensado por algumas vitórias

Maior experiência com o Direito, que lhes possibilita melhor planejamento de cada litígio e do conjunto de litígios em que eles estão ou estarão envolvidos

Testa estratégias diferentes em determinados casos para criar precedentes favoráveis em pelo menos alguns deles, garantindo expectativa favorável em relação a casos futuros

Oportunidade de saber qual a melhor maneira de se conduzir ao longo dos processos

01.05.10 – A Conciliação como medida de efetividade Jurisdicional

Premissas da Prática Conciliatória

1ª Premissa

A aplicação do direito material pelos Tribunais é mecanismo de justa pacificação daquele conflito específico

2ª Premissa

Quanto mais os destinatários das normas jurídicas souberem que só lhes resta cumprir a lei, menor será o acionamento da máquina jurisdicional.

3ª Premissa

Aplicação do direito material pelos Tribunais é poderoso instrumento de indução do cumprimento espontâneo das normas, na perspectiva mais geral da sociedade na qual eles estão inseridos

4ª Premissa

O processo não pode ser ferramenta de desconstrução do direito material do trabalho.

5ª Premissa

Quanto mais os destinatários das normas jurídicas souberem que só lhes resta cumprir a lei, mais eficácia e efetividade terão as normas jurídicas.

6ª Premissa

Quanto mais efetiva for a jurisdição, menos ela será acionada.

01.06.01. Conflito Processado e Conflito Real

Na prática de juízo conciliatório, as técnicas de composição possibilitam a investigação dos verdadeiros interesses e conduzem à identificação diferenciada: uma coisa é o “conflito processado”, outra é o “conflito real”.

Com tais técnicas é possível o conhecimento da causa e a resolução adequada do conflito daquelas partes preservando-se o relacionamento entre elas.

Mais do que conduzir a extinção de processos judiciais é significativo que se tenha a percepção de que certos casos recomendam aprofundar o conhecimento da causa além, daquilo que é apresentado.

A conciliação deverá levar em linha de conta todos os aspectos que compõem aquele litígio, seja jurídico, econômico, sociológico, psicológico e humano. Somente a resolução integral das dimensões do conflito conduz à pretendida pacificação no processo.

A pacificação das disputas é um dos resultados que se almeja quando se procura o Estado-Juiz. Certo é que a solução do conflito inserida em contexto de desenvolvimento da cultura volta a paz poderá ser alcançada através da conciliação. Todavia, não se pode negar que, em determinadas situações – v.g. lides simuladas ou patológicas, casos emblemáticos para determinada jurisdição, renúncia de um dos litigantes –, a conciliação não será a melhor ou a mais adequada forma de solução do conflito pelo Poder Judiciário Trabalhista.

1.6.2. Exercício jurisdicional, prática da conciliação e reflexão final

“Ao Juiz do Trabalho compete a solução de conflitos que apesar de individuais, têm origem e repercussão de amplo significado social, cujo conteúdo corresponde em boa parte a direitos indisponíveis, e diante do qual se defrontam partes que na maioria das vezes são profundamente desiguais do ponto de vista econômico, social e cultural.

Não é toda e qualquer conciliação judicial que se deseja, portanto não se pode

02. LIMITES E QUESTÕES ÉTICAS DA CONCILIAÇÃO JUDICIAL TRABALHISTA

02.01. OS LIMITES ÉTICOS DA ATUAÇÃO

(a) DEBATE PERSUASÃO X IMPOSIÇÃO

Os limites éticos da atuação do Juiz são conformados pela **posição de origem da tomada de decisão de conciliar** e pela **existência de abertura no convencimento**.

A **posição de origem da tomada de decisão de conciliar** sempre é a das **partes**, e não a do Juiz. Nesse sentido, o conciliador deve apresentar às partes os argumentos suficientes e necessários para que elas decidam sobre a conveniência e oportunidade de conciliar, e, ainda, sobre os seus termos concretos. Por isso, a exigência legal de persuasão envolve esclarecimento de vantagens e riscos, mas não a tomada de decisão sobre aderir ou não à proposta.

O Juiz deve realizar a **persuasão** das partes sobre a importância da conciliação, mas não a **imposição** a elas da conciliação em nenhuma circunstância.

A liberdade da tomada de decisão e da manifestação da vontade das partes é garantia do papel político, social e jurídico da instituição e deve ser enfatizada.



IMPORTANTE:

“Acordo imposto” não é acordo: é sentença de pré-julgamento assinada com as partes e sem recurso !

☞ Ao desrespeitar a dúvida ou negativa do litigante, o conciliador desvia-se dos limites éticos da sua função, esvazia o papel pacificador do acordo e ofende o pilar de empoderamento das partes na dimensão psicológica e interpessoal.

(b) DEBATE PRÉ-JULGAMENTO X PONDERAÇÃO DE RISCOS

A **existência de abertura no convencimento** é o segundo limite ético na atuação do Juiz.

A partir do momento em que o Juiz-Conciliador fecha ou encerra o seu convencimento, sua atuação ultrapassa o limite do Juízo Conciliatório e ingressa no Juízo Arbitral, e, assim, mostra-se incompatível com o papel de conciliador.

A abertura no convencimento do Juiz é a linha divisória entre o **pré-julgamento** e a **ponderação de riscos**.

O denominado **pré-julgamento**, em linhas gerais, é a afirmação de interpretações conclusivas sobre fatos ou normas enquanto a instrução não está encerrada, ou, em outras palavras, antes do momento processual de julgamento. Enquanto não encerrada a instrução, o convencimento do Juiz deve permanecer constantemente aberto para o aprendizado que a produção de provas oportuniza dinamicamente a ele, pela sucessão de alteração de estados processuais (confissão ficta ou real, conclusões periciais, etc.), sobre os fatos e sua interpretação da aplicação de normas. O seu convencimento, quando aberto, permitirá perceber a inversão do risco da demanda após a produção (ou não) de determinada prova pela parte que tinha seu ônus, e, assim, aumentar ou reduzir a sua chance de êxito naquele aspecto.

Conduzir a conciliação com base no pré-julgamento impede reconhecer a possibilidade de alteração processual, e, assim, de riscos para as partes. Logo, se o Juiz afirma interpretação conclusiva sobre determinado fato ou prova, ele substitui a idéia de **risco** pela idéia de **certeza no resultado**, o que retira a

justificativa para a conciliação como concessão recíproca entre os litigantes e dificulta o acordo, além, por certo, de comprometer sua imparcialidade.

A denominada **ponderação de riscos**, por outro lado, pressupõe a abertura do convencimento do Juiz. Enquanto admite a possibilidade de que existe determinada situação processual mais ou menos favorável a uma parte, mas também reconhece que, com a prova a ser produzida ou em produção, possa se alterar sensivelmente, o Juiz indica para as partes o risco que a demanda encerra para ambos. A dinâmica processual, com seus incidentes, pode não comprovar a afirmação de uma parte, ou sua afirmação, inicialmente verossímil, pode ser refutada por outra prova mais consistente em momento posterior, e, assim, o convencimento do Juiz permanece aberto para o aprendizado da instrução em curso ou por vir.

Por isso, a conciliação idealmente deve ser conduzida com a ponderação de riscos, na qual o Juiz aponta aos litigantes, em termos hipotéticos, as possibilidades maiores ou menores de êxito em determinado ponto, com base nos elementos daquele momento processual e dos outros que podem sobrevir. Ao ponderar, o Juiz pode esclarecer, por exemplo, que prova de salário sem registro (“por fora”) exclusivamente com testemunhas usualmente é difícil, porque a observação do que ordinariamente acontece (CPC, art. 335) sugere que, na prática, esses pagamentos são feitos de forma reservada. A ponderação de riscos explica às partes as chances comparativas de êxito em cada momento, ressaltando suas alterações eventuais supervenientes, além, por certo, de preservar a imparcialidade do Juiz.

Do ponto de vista prático, na condução da conciliação, a linha divisória entre as situações pode ser melhor visualizada com base em três indicativos:

(b.1) o reconhecimento dinâmico do estado processual

Ao ponderar os riscos, o Juiz deve explicitar as **condições atuais** na posição das partes em relação aos riscos, **ressalvando as possibilidades de alteração da posição de vantagem/desvantagem** conforme os momentos seguintes do processo.

Deve-se lembrar que o julgamento ocorre apenas depois que as possibilidades de conciliação forem esgotadas, e não enquanto ainda pendem fases instrutórias de processo. Além disso, cabe frisar que a instrução constitui oportunidade legal para o Juiz apreender sobre os fatos e, como revela a experiência judiciária, a riqueza da instrução não deve ser subestimada.

A ponderação de riscos comumente está fundada, na prática, em diálogo respaldado por cálculo aritmético sobre as verbas em discussão.



IMPORTANTE:

A identificação concreta dos montantes apurados na ponderação de riscos é fundamental para o esclarecimento das partes sobre o risco real da demanda !

(b.2) a adoção de linguagem adequada

Ao ponderar os riscos, deve haver especial cuidado com certas expressões ou palavras que possam sugerir pré-julgamento ou, de forma geral, comprometer a imparcialidade na condução da conciliação. No diálogo com as partes, é importante evitar **expressões ou palavras obscuras, sem base racional** ou

indicativas de fechamento do convencimento, sob pena de comprometer a compreensão das partes ou o papel da conciliação.

As **expressões ou palavras obscuras** podem ser entendidas como todas aquelas desconhecidas ou dúbias à condição pessoal das partes, seja pela sua conotação puramente jurídica (“a *litiscontestatio* está fixada”, “resolver a *res deducta*”), seja pela sua codificação de uso limitado (“GFIP”).

As **expressões sem base racional**, de forma geral, são as que atribuem caráter puramente aleatório (“a sorte está lançada”), fatalista (“o destino já está traçado para o vencedor”) ou religioso (“está nas mãos de Deus”) ao processo. A sua utilização pode desqualificar o papel da instituição e de seus membros, sugerir a perda de tempo das partes no exercício de ação, ou mesmo ofender crenças e convicções religiosas pessoais.

As palavras ou expressões indicativas de fechamento do convencimento também merecem atenção. Embora isoladamente possam ter outro sentido, no contexto da ponderação dos riscos elas tendem a comprometer a compreensão e podem até sugerir certeza no resultado, o que compromete a conciliação. No diálogo para ponderar os riscos, observe os quadros:

UTILIZAR

- tempos verbais condicionais (“*poderá*” ... ganhar, provar, demonstrar, etc.);
- advérbios que modulam o verbo com caráter hipotético (“*provavelmente*”, “*usualmente*”, “*difícilmente*”, etc.).

EVITAR

- tempos verbais categóricos do futuro do presente (“*ganhará*”, “*perderá*”, “*não provará*”, etc.);
- advérbios que modulam o verbo com caráter excludente (“*nunca*”, “*sempre*”, “*certamente*”, etc.).

(b.3) a valorização do argumento hipotético

A ponderação dos riscos pressupõe a existência de possibilidades do futuro, que podem ou não acontecer, em favor de uma ou de outra parte. Na conciliação, o Juiz pode estabelecer comparações de probabilidades com base na experiência ou em decisões consolidadas. Veja os exemplos:

- “pode ocorrer de as testemunhas dizerem que...”;
- “em casos similares, aconteceu...”;
- “a jurisprudência tem reconhecido...”;
- “a prova do fato X tem sido mais difícil que a prova do fato Y”;
- “existe uma súmula que diz...”;
- “a experiência mostra que é difícil provar X com testemunhas”;
- “vamos supor que as testemunhas não saibam a respeito de”.

Assim, o **reconhecimento dinâmico do estado processual**, a **adoção de linguagem adequada** e a **valorização do argumento hipotético** são ferramentas valiosas para o Juiz divisar a ponderação de riscos e conduzir o processo conciliatório com a manutenção do convencimento aberto e sem incorrer no pré-julgamento.

02.02. OS CONFLITOS PARALELOS DE INTERESSES E OUTRAS QUESTÕES INTERVENIENTES

(a) OS CONFLITOS PARALELOS (A RELAÇÃO SECUNDÁRIA)

O olhar atento sobre os conflitos judicializados revela que, além da relação primária entre as partes em conflito, existe usualmente uma relação secundária entre a parte e seu procurador, que pode eventualmente constituir um conflito paralelo. Observando-se que é muito comum a presença de procuradores nos processos trabalhistas em ambos os lados, a importância da relação secundária toma maior corpo e deve ser considerada na condução da conciliação, na medida em que pode, por via reflexa, produzir efeitos na relação primária.

A presença do procurador, como regra, constitui um instrumento a mais em favor da solução conciliada dos conflitos da relação primária, desde que seja garantida sua participação e paralelamente equacionada a relação secundária.

Por isso, o empoderamento do procurador é instrumento para a convergência de interesses em favor da conciliação e deve ser considerado pelo Juiz.

(b) AS CONTEXTUALIZAÇÕES ÉTICAS

A condução da conciliação deve ser realizada permanentemente sob padrões éticos rigorosos. Os códigos binários na moral e na ética, porém, tendem a relativização contextual, pelas circunstâncias reais do caso concreto, no seu tempo e espaço: padrões discursivos e de conduta de um local podem não ser os mesmos de outro, e, assim, cada comunidade apresenta referenciais próprios que devem ser considerados pelo Juiz.

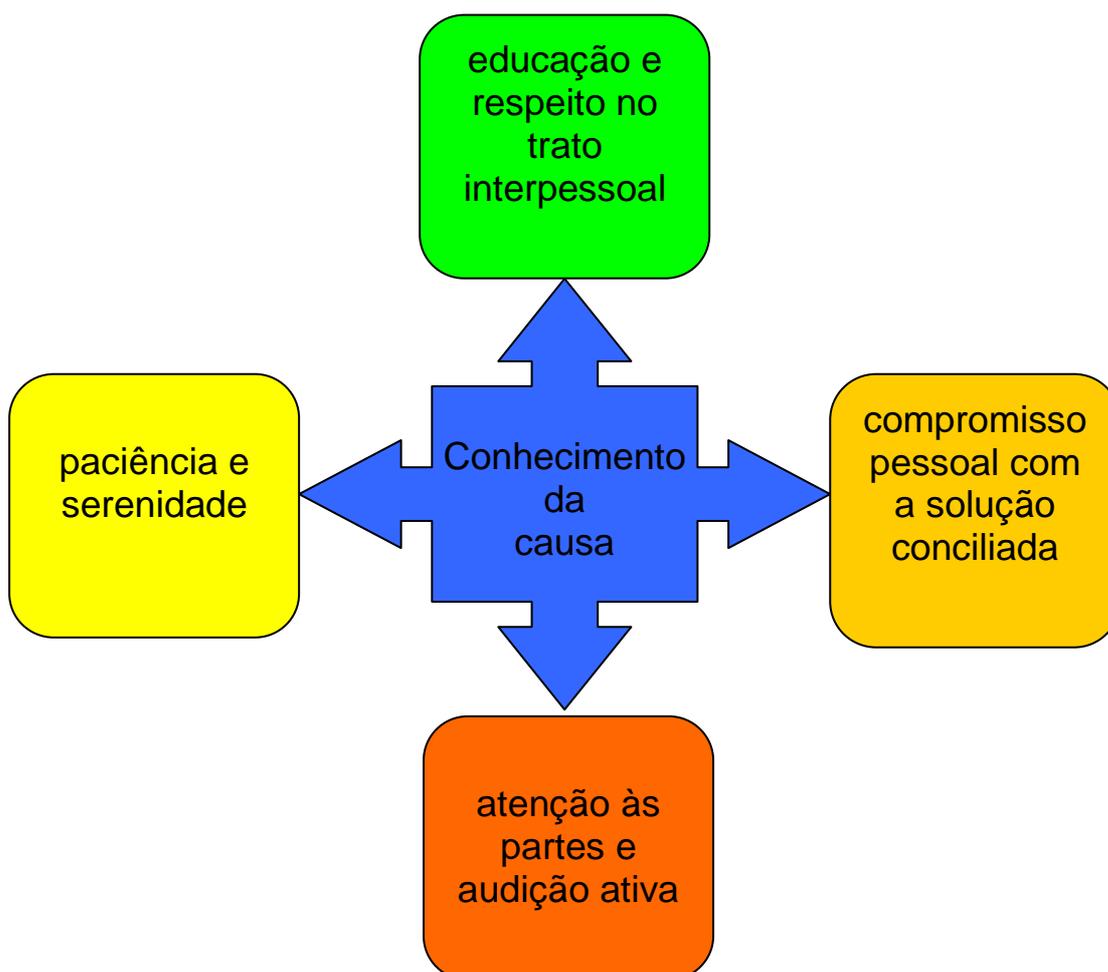
Por outro lado, toda relativização é “relativa”, na medida em que valores aceitos e padrões mínimos de dignidade da pessoa humana não podem ser suplantados, por integrarem a base constitucional do Estado Democrático de Direito. O debate de valores prevaletentes (individuais do Juiz x sociais da comunidade) deve ser enfrentado com cautela.

Então, ao contextualizar eticamente sua atuação, o Magistrado deve aplicar sempre de forma ética as técnicas, ciente de que é a um só tempo mediador-Juiz e também Juiz-mediador, porque, se inexitosa a conciliação, o “juízo conciliatório converte-se em juízo arbitral”.

03. TÉCNICAS APLICADAS À CONCILIAÇÃO JUDICIAL TRABALHISTA

03.01. AS HABILIDADES FUNDAMENTAIS E A TIPIIFICAÇÃO DAS TÉCNICAS

(a) HABILIDADES FUNDAMENTAIS A SEREM DESENVOLVIDAS



(*) Novo papel do Juiz do Trabalho: "... o juiz do trabalho, nesta nova fase da Justiça do Trabalho e também na fase de conciliação dos processos trabalhistas, deve exercer sua nova competência monocrática com firmeza e sem timidez, mas de forma serena e sem incorrer na tentação do autoritarismo, sempre com a finalidade maior de obter a pacificação do justiça dos dissídios que lhe tenham sido distribuídos. Afinal, o exercício equilibrado e efetivo da função jurisdicional é, a um só tempo, condição de existência e expressão concreta do Estado Democrático de Direito que todos nós almejamos construir e preservar" (Juiz José Roberto Freire Pimenta, Revista LTr 65-02/162).

(b) TÉCNICAS - ADVERTÊNCIAS INICIAIS

 As técnicas aqui listadas são o resultado da compilação sintética de diversos procedimentos, posturas e condutas colhidos de indicações bibliográficas na doutrina nacional e estrangeira, com adaptações às especificidades do Processo do Trabalho e seus princípios informadores, e, por isso, **não excluem outras hipóteses e tampouco devem ser interpretadas como definitivas ou acabadas.**

 A eficiência das técnicas como instrumentos de conciliação na prática judicial trabalhista é **condicionada por inúmeras variáveis**, como elementos sociológicos, psicológicos e econômicos do contexto espacial e temporal de cada unidade judiciária na qual são praticadas, assim como da especificidade do objeto de cada lide e seus envolvidos, e pela pressuposição de referenciais comuns de hermenêutica jurídica dos variados institutos subjacentes, e, logo, devem ser objeto de relativização, adaptação e crítica atenta em cada contexto.

 As técnicas devem ser aperfeiçoadas e manejadas com **ética e compromisso com a paz social e a prevalência do interesse público no caso concreto.**



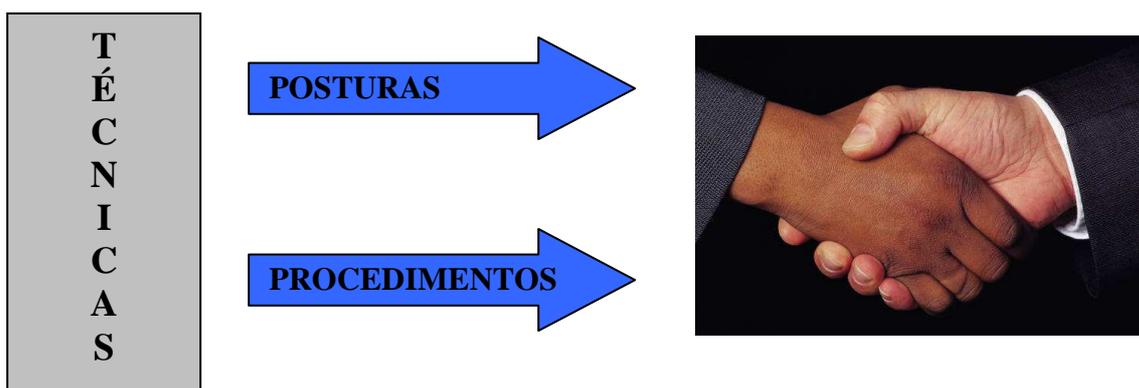
As técnicas exemplificadas podem ser de maior ou menor complexidade, demandando maior ou menor tempo, mas, no conjunto, compõem a dinâmica que conforma a atuação do Juiz na audiência trabalhista.

(c) TIPIFICAÇÃO DE TÉCNICAS APLICÁVEIS À CONCILIAÇÃO JUDICIAL TRABALHISTA

As técnicas aplicáveis envolvem tanto **posturas** do Juiz, entendidas como posições ou perspectivas que devem estar presentes em todos os casos para permitir ou facilitar a conciliação, quanto **procedimentos** do Juiz, entendidos como conjunto de atos concatenados que podem (ou não) ser utilizados em casos específicos conforme as circunstâncias.

Na primeira situação, trata-se de verdadeiros pressupostos gerais para a conciliação judicial trabalhista com a pró-atividade do Juiz e a realização da efetividade jurisdicional dentro de limites éticos e com pacificação social. Por isso, **devem ser adotadas em todos os casos**, e fornecem tanto o suporte deontológico quanto o instrumental prático básico para o desenvolvimento dos procedimentos em cada caso concreto.

Na segunda situação, trata-se de rotinas que **podem ser adotadas para enfrentar situações específicas** no curso da conciliação judicial trabalhista. Assim, podem ser utilizadas em algum momento da conciliação, ou não, assim como podem ser repetidas mais de uma vez em momentos diferentes, ou mesmo podem não ser necessárias ou adequadas para determinados casos.



03.02. AS TÉCNICAS TRADICIONAIS DE MEDIAÇÃO APLICÁVEIS

(a) POSTURAS

(a.1) POSTURA ÉTICA E DIRIGIDA À CONCILIAÇÃO

A conciliação judicial, por ser conduzida pelo Juiz do Trabalho dentro da instituição judiciária, **deve estar pautada pela afirmação ética e pelo compromisso com a conciliação.**

A **afirmação ética** realiza-se na prevalência do interesse público e o respeito a direitos indisponíveis como limites à conciliação, assim como com a lealdade na condução junto às partes.

A conduta ética do Juiz pode ser percebida pelas partes por vários sinais exteriores do seu discurso, como postura imparcial ao falar, atenção equilibrada às manifestações de ambas as partes e respeito à autonomia delas na melhor satisfação para seus interesses, porque o acordo é das partes, e não do Juiz.

A questão do respeito ao não-conhecimento processual das declarações dos debates na mediação para eventual julgamento é delicada. As regras da condução do debate devem ser expressadas de forma clara desde o início, mas confissão e questões de ordem pública exigem atenção.

O **compromisso com a conciliação** realiza-se no diálogo e não no exercício da autoridade, que deve ser reservado apenas na manutenção do bom andamento.

O diálogo, na perspectiva do conciliador, pressupõe identificar os pontos do conflito na sua maior amplitude possível e não apenas na dimensão jurídica. Para tanto, o Juiz deve ouvir com atenção e paciência, sem interromper desnecessariamente ou antecipar afirmações (“escuta ativa”).

O Juiz comprometido com a conciliação não demonstra desânimo ou desiste diante de propostas irrealistas ou da simples negativa de conciliação. Deve-se lembrar que integra o senso comum a idéia de que aceitar uma conciliação pode aparentar fraqueza ou insegurança sobre sua tese, e a parte tendencialmente não vai tomar a iniciativa e, quando instada, inicialmente vai aparentar pouco interesse em conciliar.

👉 **NA SUA AUSÊNCIA:** dúvida sobre o valor da conciliação ou mesmo do papel do Juiz e sua imparcialidade ou ainda sobre a própria imagem da Instituição, podendo comprometer todo o processo e mesmo a figura do Juiz.

(a.2) POSTURA DE OBJETIVAR O CONFLITO

A direção da conciliação, pelo Juiz, deve manter o foco dos debates nos **fatos** e não nas pessoas ou suas condutas.

A manifestação das partes é essencial para revelar os componentes ocultos da lide sociológica ou psicológica, mas é importante controlar a tendência inicial das partes de desabafarem com tom ofensivo ou agressivo à parte contrária. O desabafo abre espaço para o diálogo, mas não pode criar um segundo problema !



IMPORTANTE:

**O JUIZ DEVE APAGAR O
INCÊNDIO, E NÃO COLOCAR
MAIS LENHA NA FOGUEIRA !**

👉 NA SUA AUSÊNCIA: personificação de problemas, desvio do foco dos debates, perda de controle do processo de conciliação, tendência a agressividade e descontrole das partes, dúvidas sobre a imparcialidade do Juiz e prejuízo à imagem da Instituição.

(a.3) POSTURA DE CONTROLAR AS INTERVENÇÕES

Ao dirigir a conciliação, o Juiz deve coordenar e controlar as oportunidades de manifestação de todos os interessados. O papel do Juiz, na conciliação, é obter o maior volume possível de informações sobre os demais contornos da lide, abrir espaço para o diálogo entre as partes e permitir a reflexão e a decisão das partes sobre a melhor solução para o caso, e, assim, deve gerir as oportunidades de interação de forma produtiva.

Como regra, é prudente estimular a intervenção das partes de forma ordenada e bilateral, com prevalência da “escuta ativa” sobre intervenções desnecessárias do Juiz.

A paciência e a tolerância do Juiz devem ser enfatizadas, diante da diversidade dos interesses pessoais das partes em conflito e do fato de que a simplicidade

das partes e sua condição de leigos em direito pode levá-las involuntariamente a posições e afirmações de conteúdo extra ou metajurídico. Contudo, as manifestações das partes são usualmente mais importantes para a identificação da lide sociológica e para a identificação de seus interesses reais do que a manifestação dos advogados ou do conciliador.

👉 **NA SUA AUSÊNCIA:** desvio do foco dos debates, impressão de açodamento, impaciência, desinteresse ou descaso do Juiz (e da Instituição) com o problema das partes.

(a.4) POSTURA DE MANTER ABERTOS ESPAÇOS E OPÇÕES DE RECULO NAS POSIÇÕES

A conciliação é dinâmica e desenvolve-se a partir de uma base jurídica definida nos autos em teses usualmente antagônicas, mas progressivamente recebe acréscimos de novas informações de todas as dimensões, da reformulação dos interesses das partes e da constante reavaliação da postura dos interessados. Por isso, é fundamental que a condução da conciliação garanta sempre a abertura para mudança dinâmica nas posições do **Juiz** e das **partes** durante o seu curso.

Para o próprio **Juiz**, o melhor instrumento é a abordagem com base em raciocínios hipotéticos sobre a prova a ser produzida e suas possibilidades de êxito ou não. Trabalhar com hipóteses permite sempre uma releitura à vista de novos fatos e novas declarações no curso do debate (a parte não tem testemunha do fato, é difícil provar, etc.), para facilitar a construção de uma nova linha de argumentação diante de um embate. Como condutor do debate, o Juiz pode e deve reformular sua posição, de forma sempre justificada, quando surgirem novos elementos que demandem ponderação diferenciada dos riscos.

Para as **partes**, a condução do debate pelo Juiz deve assinalar a possibilidade de mudança no estado processual no curso da demanda e, assim, a justificativa para reavaliarem suas posições. Embora as partes tenham resistência em admitir o exagero ou equívoco de certas posições, podem rever se conseguirem uma justificativa psicológica, sociológica, econômica ou jurídica para uma mudança. Ao invés de externar uma fraqueza da parte, o Juiz deve conduzir os argumentos para abrir uma nova linha de diálogo e de solução ao conflito de tal forma que a mudança de posição seja um exemplo de empoderamento, pela demonstração da disposição de resolver o problema.

O recuo estratégico é uma necessidade constante diante de posições equivocadas ou da reformulação de suas bases, e deve ser utilizado pelo conciliador como exemplo do empoderamento das partes na condução do processo e garantia de sua efetividade.

 **NA SUA AUSÊNCIA:** intensificação de embates entre partes e com o Juiz no momento de impasses, impressão de despreparo ou desconhecimento do Juiz sobre o objeto da causa, percepção de aleatoriedade ou gratuidade do processo conciliatório e mesmo do processo instrutório ou de julgamento.

(a.5) POSTURA DE ABORDAR PROSPECTIVAMENTE

A conciliação judicial, na sua visão mais ampla, destina-se a resolver o conflito e não apenas o processo. Por isso, a condução pelo Juiz deve enfatizar que há mais vantagens psicológicas, sociológicas, econômicas e jurídicas na conciliação para resolver o que aconteceu no passado e olhar para o futuro, do que manter o litígio.

Superar o passado e apontar para as vantagens de um futuro sem conflito é decisivo para conciliar. A conciliação tende a oferecer alívio imediato na tensão, na ansiedade e na angústia que acompanhavam o litigante desde a instauração do conflito, e torna o seu “dia na corte” uma experiência gratificante em todas as suas dimensões: como jurisdicionado, como cidadão e como indivíduo.

Uma linha de argumentação é explicitar que não é possível voltar no tempo e desfazer o que aconteceu, mas não se deve perder a oportunidade de recomeçar rumo a um futuro melhor para ambos.

👉 **NA SUA AUSÊNCIA:** acirramento dos conflitos entre as partes, subjetivação do conflito, perda do foco da conciliação como instrumento de pacificação social, ilusão ou expectativa de solução retroativa para o problema, perda de referencial de futuro com a solução do conflito.

(a.6) POSTURA DE MANTER O RITMO DE ANDAMENTO PELAS PARTES

O processo de conciliação é conduzido pelo Juiz, mas a sua velocidade depende das **partes**. As atividades de convencimento sobre as vantagens da solução conciliada, as manifestações individuais, a ponderação de riscos e a delimitação das prioridades das partes na melhor solução dependem das características e condições pessoais e culturais de cada um dos envolvidos.

Por isso, deve-se evitar ceder às tentações da pressa na queima de etapas do diálogo e da construção das propostas. A condução deve definir periodicamente os aspectos superados para garantir o avanço do processo, otimizando o tempo e demarcando o que já foi conquistado.

Diante das limitações das audiências, o Juiz deve utilizar o tempo do processo em seu favor (intervalo entre as audiências inicial e de instrução, por exemplo) e estimular o contato entre os interessados no seu avanço.



IMPORTANTE:

**O TEMPO DA CONCILIAÇÃO É
DEFINIDO PELO RITMO DAS
PARTES, E NÃO DO JUIZ !**

👉 NA SUA AUSÊNCIA: percepção equivocada ou limitada da importância da conciliação para as partes, desvalorização do papel central das próprias partes para a solução conciliada, ou perda de tempo.

(a.7) POSTURA DE VALORIZAR AS MANIFESTAÇÕES DAS PARTES

Durante o andamento da conciliação, cabe estimular a manifestação, de forma ordenada e educada, de todos os envolvidos, e, após, é muito importante destacar pontos positivos das falas, porque estimula a compreensão recíproca das partes (validação).

Na sua condução, o Juiz deve atentar para a ênfase em certos fatos ou idéias, como indícios das lides sociológica e psicológica, porque viabiliza a capacitação das partes para a composição das controvérsias.

👉 **NA SUA AUSÊNCIA:** subjetivação do conflito, acirramento de ânimos entre as partes, perda de foco da centralidade da solução negociada, desvalorização da atuação das partes, impressão de desinteresse ou descaso do Juiz com as partes, visão distorcida da audiência e do processo como espaços de civilidade e de construção de soluções de pacificação social, ou ainda percepção de parcialidade do Juiz.

(a.8) POSTURA DE EXPRESSAR-SE COM TERMOS POSITIVOS, CLAROS E SIMPLES NA CONCILIAÇÃO

A audiência é o local por excelência para o diálogo entre as partes e com o Juiz, e, assim, todas as expressões dessa interrelação devem ser positivas, claras e simples para permitir compreensão real do conflito e conduzir à conciliação na sua maior amplitude.

Na condução dos debates e na sua manifestação verbal, o Juiz deve servir-se, sempre que possível, de expressões e termos que se revistam de caráter positivo para a pacificação social e apresentem tanta clareza e simplicidade quanto a condição das partes o exigir.

Da mesma forma, e na expressão escrita, a ata de audiência redigida por ordem do Juiz é o documento que encerra a conciliação, e, para as partes, retrata a sua vontade e simboliza a prevalência da imagem do futuro sobre a do passado. **O simbolismo do ponto de vista pessoal da materialização do fim de um problema das partes é tão ou mais significativo que o valor jurídico da ata como veículo da extinção do processo.**

Por isso, a redação do acordo deve indicar de forma clara e simples as condições acertadas pelas partes com exatidão e apontar prospectivamente

com expressões de caráter positivo. O objetivo é não apenas viabilizar o seu cumprimento, de tal forma que todos entendam *o que* e *como* devam agir, mas também garantir a efetividade pela satisfação das partes com o seu resultado.

A linguagem compatível com a condição das partes reflete o seu empoderamento como responsáveis pelo processo e sua efetividade, e valoriza a própria instituição como espaço legítimo para essa pacificação. Vejam um exemplo do que deve ser evitado:



....

Os litigantes solvem a *res deducta* sob a regra do *pacta sunt servanda* pela extinção da obrigação irrepetível e efeitos *ex tunc* para adimplir com prestações quesíveis em espécie no *domus* do querelado, sob pena de *mora debitoris ope legis*...

👉 NA SUA AUSÊNCIA: idéia de acordo como imposição, desconhecimento dos termos e limites exatos da conciliação alcançada, limitação do efeito pedagógico da conciliação para prevenir outros conflitos e incerteza sobre a importância da vontade das partes para o acordo.

(b) PROCEDIMENTOS

(b.1) APRESENTAR-SE DE FORMA SUCINTA E EFICIENTE

O papel do Juiz e seu compromisso com a conciliação devem ficar claros para as partes desde o início das tratativas, estabelecendo a confiança entre todos os envolvidos sobre os limites e possibilidades.

Essa apresentação pessoal pode ser mais ou menos sucinta conforme o conhecimento que a sociedade e os advogados tenham do Juiz e sua atuação e da própria condição cultural e social dos litigantes, e deve envolver a exposição das regras para o andamento do procedimento.



QUANDO UTILIZAR: nas hipóteses em que as partes e procuradores não conhecem o Juiz ou a sistemática de conciliação.

(b.2) RECONSTRUIR O CONFLITO DE FORMA DIALOGADA

A reconstrução dos limites objetivos e subjetivos do conflito mediante diálogo com as partes e procuradores permitir aflorar a lide sociológica para facilitar a solução e torná-la mais efetiva.

Embora possam existir inúmeras divergências entre as partes, o Juiz pode enfatizar os pontos principais e de maior relevância ou repercussão.

É fundamental conhecer antecipadamente as teses para reconstruir em conjunto ponto a ponto pelo diálogo.



IMPORTANTE:

Conhecimento da causa é fundamental para o Juiz conduzir a conciliação com efetividade, e, por isso, examinar os processos em pauta com antecedência é indispensável !

👍 **QUANDO UTILIZAR:** nas situações em que houver vários pontos controvertidos e for necessária a sistematização para elucidar as propostas, ou as partes não tomarem a iniciativa de apresentar propostas, estabelecendo o diálogo e a participação ativa das partes e seus procuradores.

(b.3) ESTABELECEM REFERENCIAIS QUANTITATIVOS

O procedimento envolve apontar elementos fundamentados de quantificação real do pedido, se possível calculando em conjunto com as partes, para que a dimensão econômica real seja bem definida e possa justificar as propostas e tomadas de posição.

É importante para o Juiz expressar a não-exclusão necessária das teses das partes, o que deve ser feito com cautela e relativizando diante da condição social e cultural dos envolvidos.

No diálogo, é fundamental introduzir referenciais externos para análise com base em dados objetivamente quantificados.



USAR A CALCULADORA !

- para atualizar acordos anteriores
- para definir valores do piso da categoria
- para apurar comissões médias em outras atividades
- para estabelecer valor comercial dos bens, etc.

Deve-se evitar propostas aleatórias, simplesmente “salomônicas” ou sem fundamentação, assim como “em homenagem ao Juiz”, ou compor com verbas de terceiros.

Considerando que a conciliação é dinâmica e pode desdobrar-se em mais de uma audiência, a prática de consignar propostas por escrito em ata, salvo se as partes solicitarem, deve ser evitada. O senso comum indica que a materialização de propostas iniciais ou intermediárias sem maior amplitude de análise tende a gerar expectativas e dificultar as posições de recuo no futuro.



QUANDO UTILIZAR: nas situações em que as partes revelarem desconhecimento ou dúvida sobre o montante em litígio ou sua expressão econômica concreta, ou quando as partes tenderem a perder o foco nos debates.

(b.4) SUMARIZAR RETROSPECTIVAMENTE OS ASPECTOS POSITIVOS

O procedimento do Juiz é oportunizar a reflexão das partes ao recontar os pontos importantes da história do conflito e da posição das partes na perspectiva do avanço do diálogo, como aspectos positivos enfatizados.

O sumário delimita de forma clara o essencial das tratativas e o estágio atual,

valorizando a atuação das partes e procuradores nas conquistas.

👍 **QUANDO UTILIZAR:** nos momentos de impasse na conciliação, para demonstrar a importância dos avanços e garantir a manutenção na objetividade dos pontos remanescentes, sem permitir recuo.

(b.5) PRODUZIR PERCEPÇÕES DE RECIPROCIDADE

Um procedimento produtivo para facilitar o acordo é levar uma parte à reflexão com base na posição social e pessoal da outra parte.

A formulação de perguntas hipotéticas em torno de ocupar a posição do outro ajuda a estabelecer elos de compreensão das condutas até então conflitivas.



👍 **QUANDO UTILIZAR:** nas hipóteses em que uma das partes revela dificuldade de entender a conduta ou postura da outra parte nas circunstâncias concretas do caso, para desarmar os ânimos e para estabelecer a participação ativa de uma parte.

(b.6) ISOLAR DUPLAMENTE AS PARTES COM O JUIZ

O procedimento cria simultaneamente dois espaços de diálogo: dentro e fora da sala de audiência.

No lado de fora, oportuniza espaço reservado para a parte ajustar propostas, refletir, consultar outros membros da família, sócios ou acompanhantes, assim como para equacionar a relação secundária com o advogado.

No lado de dentro, e com a presença do Juiz, cria espaço para a parte expressar-se de forma mais direta, ouvir com mais atenção as ponderações do Juiz e de seu procurador, e mesmo rever posições e estabelecer novas metas de composição.

Ao adotar esse procedimento, o Juiz deve oferecer a ambas as partes e as mesmas oportunidades, e esclarecer sobre a utilização, ou não, de argumentos ou fatos novos que surjam no diálogo com uma das partes em eventual julgamento, assim como sobre a prevalência do interesse público em qualquer caso. O compromisso ético do Juiz com as partes na condução do procedimento, aplicando as “regras do jogo”, confirma os laços de respeito e confiança no seu trabalho. Embora do ponto de vista teórico essa situação possa ser complexa, a experiência prática aponta que as partes tendem a ser leais entre elas nessas situações.

☠️ CUIDADO: garantir a publicidade da audiência e explicar às partes, a seguir, as justificativas para o procedimento, assim como assegurar tempo equivalente a ambas as partes e seus advogados no contato exclusivo com o Juiz (isonomia).

👍 QUANDO UTILIZAR: na superação de pontos de resistência específicos de uma ou outra parte, quando fundados em argumentos ocultos e componentes da lide sociológica que não foram externados e são obstáculos à conciliação, ou na solução de impasses na relação secundária, podendo se justificar tanto pela utilização do espaço externo quanto do interno ou ambos.

(b.7) ISOLAR OS ADVOGADOS COM O JUIZ

O isolamento auxilia na persuasão inicial dos advogados a conciliar, diante de perspectivas probatórias hipotéticas, tendo-os como aliados e interessados diretos na solução pacífica.

O procedimento evita desgaste inicial **entre as partes** na primeira delimitação do conflito e ponderação dos maiores riscos, por permitir aproximação dialogada do conflito sem acirrar os ânimos, e também **entre os advogados**, por inexistir motivo de justificação perante a parte de seus serviços com argumentos puramente retóricos.

☠️ CUIDADO: garantir a publicidade da audiência e explicar às partes, a seguir, as justificativas para o procedimento.

👍 QUANDO UTILIZAR: em situações com matérias de direito muito

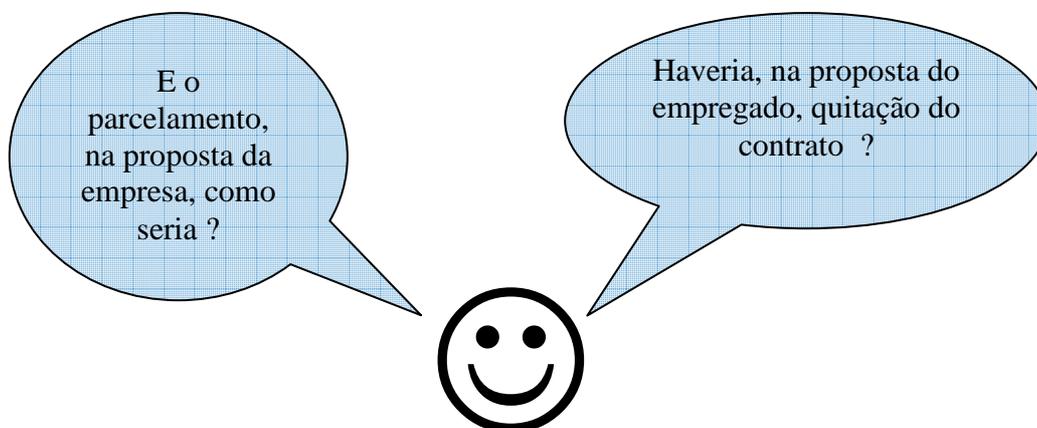
complexas ou com matérias de fato com grande repercussão ou comprometimento pessoal ou social (assédio sexual, assédio moral, despedida injuriosa, etc.), em que as partes têm dificuldade para distanciamento crítico de suas posições, podendo haver prévia delimitação dos pontos controvertidos mais relevantes ou sensíveis para o debate posterior com as partes.

(b.8) ALTERAR O DEBATE DINAMICAMENTE NOS IMPASSES (“MUDAR O JOGO”)

É fundamental mudar o foco do debate nos impasses e retomar os aspectos já superados, para demarcar o ponto real do impasse e apresentar outras opções, dando tempo para a emergência de novos argumentos e reflexão das próprias partes.

O Juiz não deve insistir em impasses, que fomentam atritos e acirramento dos ânimos diante de posições das quais as partes não querem recuar ostensivamente. O senso comum sugere que recuar pode parecer fraqueza, e as partes resistem em admitir o equívoco de sua posição de imediato.

O procedimento envolve restabelecer o diálogo e questionar às partes por opções sobre outros aspectos do conflito.



👍 **QUANDO UTILIZAR:** nos momentos em que surgir impasse na conciliação: do valor, passar ao parcelamento, ou local de pagamento, ou outras condições.

(b.9) SUPERAR FALHAS DE COMUNICAÇÃO E ENTENDIMENTO

O Juiz deve estar atento para questionar sobre intenções reais e expressões utilizadas e abrir espaço para explicação e retratação das partes.

É importante alertar sobre problemas de interpretação em condutas, gestos e palavras, porque as diferenças sociais e culturais ou mesmo a diversidade de contextos discursivos produzem ruídos de comunicação que podem ser muito conflitivos.

O Juiz deve atentar na conciliação, também, para utilizar linguagem compatível com a condição das partes, atendendo ao escopo de capacitação para resolução das controvérsias. A incompreensão da terminologia jurídica ou mesmo de formas rebuscadas do vernáculo compromete a conciliação.



👍 **QUANDO UTILIZAR:** nos momentos em que uma parte está atribuindo o embate ou impasse a afirmações ou condutas da outra parte ou quando uma parte ou ambas não estão compreendendo os termos do debate ou o alcance da proposta, o que pode gerar incertezas ou dúvidas sobre as condições do acordo e prejudicar a própria pacificação do conflito.

03.03. A seleção das técnicas e a efetividade da conciliação

(a) A CONTEXTUALIZAÇÃO NA ESCOLHA DAS TÉCNICAS

Cada caso concreto compõe-se de **circunstâncias únicas**, pela singular combinação de partes variadas, procuradores distintos e interesses incomunicáveis. O CASO SEMPRE É **ÚNICO** !

👉 Exemplo:

PÓLO ATIVO {PARTE PÓLO ATIVO-PPA (condições sócio-econômicas-CSE + circunstâncias pessoais-CPE) + ADVOGADO PARTE PÓLO ATIVO-APPA (circunstâncias profissionais-CPR + circunstâncias pessoais-CPE + relação secundária-RS) + INTERESSE PARTE PÓLO ATIVO-INTPPA (dimensão jurídica-DJ + dimensão sociológica-DS + dimensão psicológica-DP) }

+

PÓLO PASSIVO {PARTE PÓLO PASSIVO-PPP (condições sócio-econômicas-CSE + circunstâncias pessoais-CPE) + ADVOGADO PARTE PÓLO PASSIVO-APPP (circunstâncias profissionais-CPR + circunstâncias pessoais-CPE + relação secundária-RS) + INTERESSE PARTE PÓLO PASSIVO-INTPPP (dimensão jurídica-DJ + dimensão sociológica-DS + dimensão psicológica-DP) }

=

CASO ÚNICO: PÓLO ATIVO {PARTE PÓLO ATIVO-PPA (condições sócio-econômicas-CSE + circunstâncias pessoais-CPE) + ADVOGADO PARTE PÓLO ATIVO-APPA (circunstâncias profissionais-CPR + circunstâncias pessoais-CPE + relação secundária-RS) + INTERESSE PARTE PÓLO ATIVO-INTPPA (dimensão jurídica-DJ + dimensão sociológica-DS + dimensão psicológica-DP) } + **PÓLO PASSIVO** {PARTE PÓLO PASSIVO-PPP (condições sócio-econômicas-CSE + circunstâncias pessoais-CPE) + ADVOGADO PARTE PÓLO PASSIVO-APPP (circunstâncias profissionais-CPR + circunstâncias pessoais-CPE + relação secundária-RS) + INTERESSE PARTE PÓLO PASSIVO-INTPPP (dimensão jurídica-DJ + dimensão sociológica-DS + dimensão psicológica-DP) }

CASO ÚNICO = PÓLO ATIVO { PPA (CSE- α + CPE- α) + APPA (CPR- α + CPE- α + RS- α) + INTPPA- α (DJ- α + DS- α + DP- α) } + **PÓLO PASSIVO** { PPP (CSE- α + CPE- α) + APPP (CPR- α + CPE- α + RS- α) + INTPPP- α (DJ- α + DS- α + DP- α) }

A combinação singular de procuradores diversos e partes distintas em relação a objeto peculiar torna cada processo uma situação única, a exigir a análise criteriosa para a eleição dos melhores instrumentos aplicáveis a cada momento da conciliação.

As posturas são utilizadas em todos os casos, mas mesmo assim a intensidade de cada uma delas vai variar topicamente. Os procedimentos são adotados ou não também conforme a situação, e modulados igualmente diante das circunstâncias concretas.

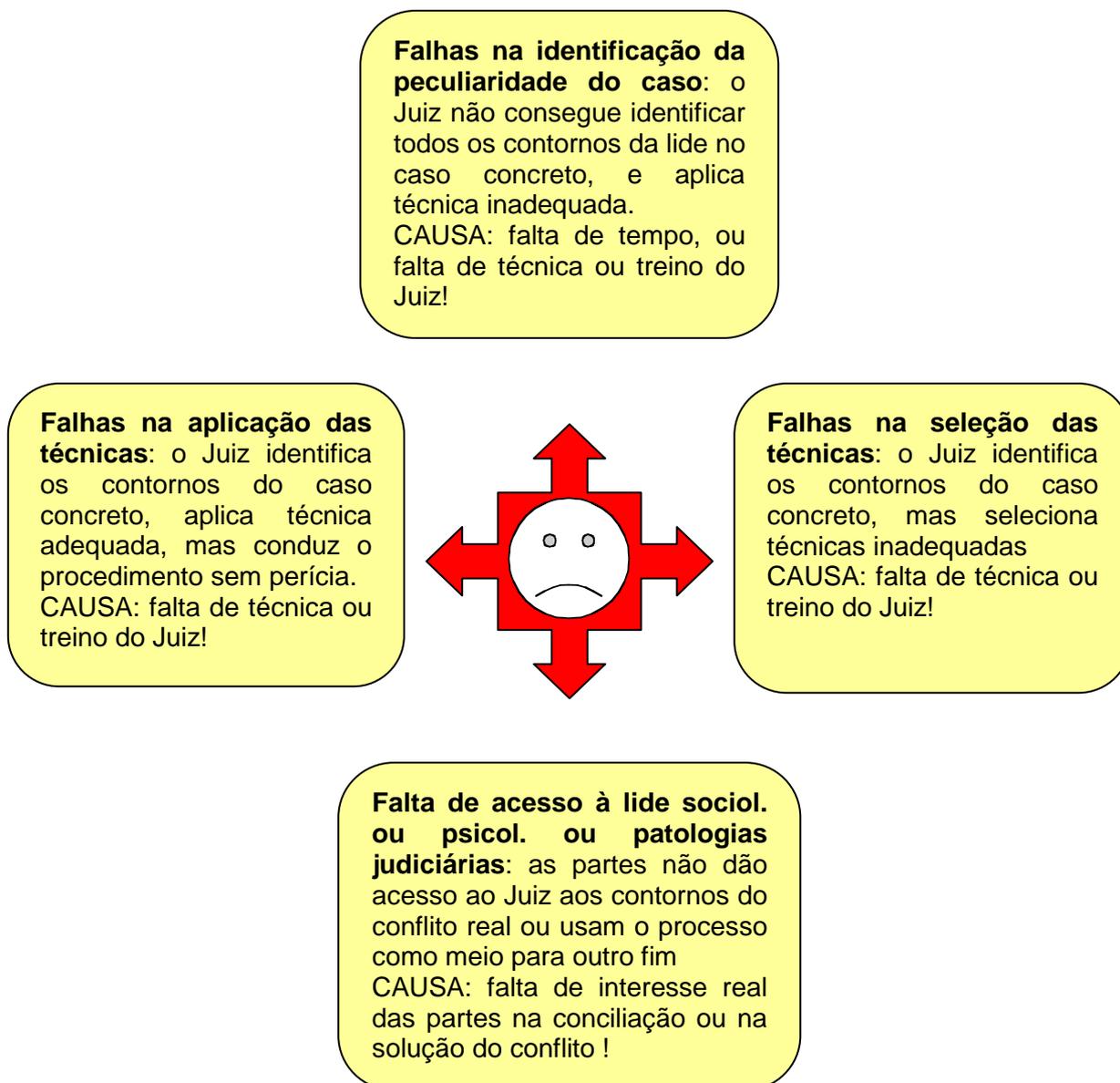
Lembre-se que apenas o treino com a prática no uso das técnicas aumenta sua efetividade, porque aprimora a habilidade do Juiz em **(a)** identificar as peculiaridades de cada situação, **(b)** identificar as técnicas mais adequadas em cada momento e **(c)** aplicar as técnicas com perícia na sua condução dinâmica em direção à conciliação.

Além disso, cabe lembrar que a inserção do Juiz na comunidade facilita o rompimento de barreiras psicológicas e permite a aceleração do processo, pela superação mais rápida de fases.

(b) A EFETIVIDADE DA CONCILIAÇÃO

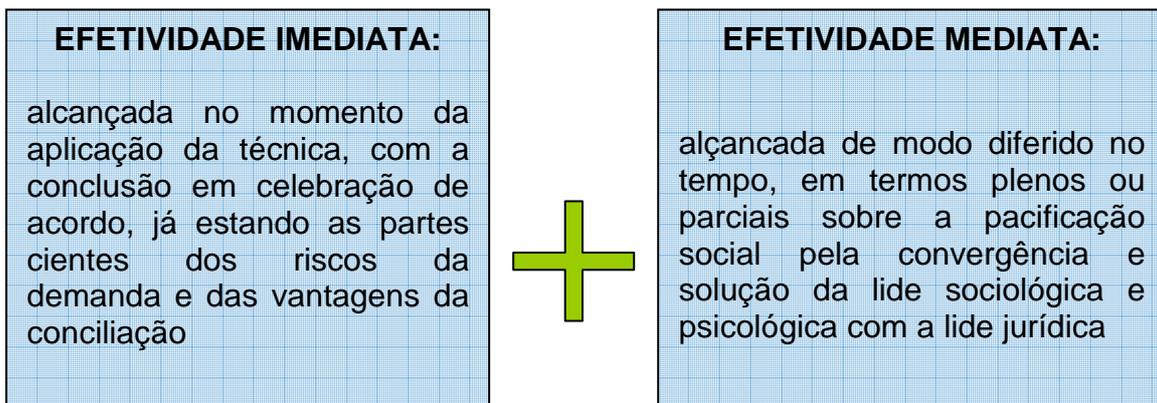
A efetividade da conciliação pressupõe a consciência do Juiz em torno das limitações do procedimento e do objetivo de alcançar a conciliação na sua plenitude.

O procedimento conciliatório, como toda atividade humana, apresenta **limitações** na sua efetividade. As patologias mais usuais são:



Lembre-se sempre que são fundamentais HABILIDADE, PACIÊNCIA e TREINO, mas não existe garantia de acordo, porque há elementos exógenos à atuação do Juiz e que estão fora do seu controle !

A **plenitude** da conciliação desdobra-se em:



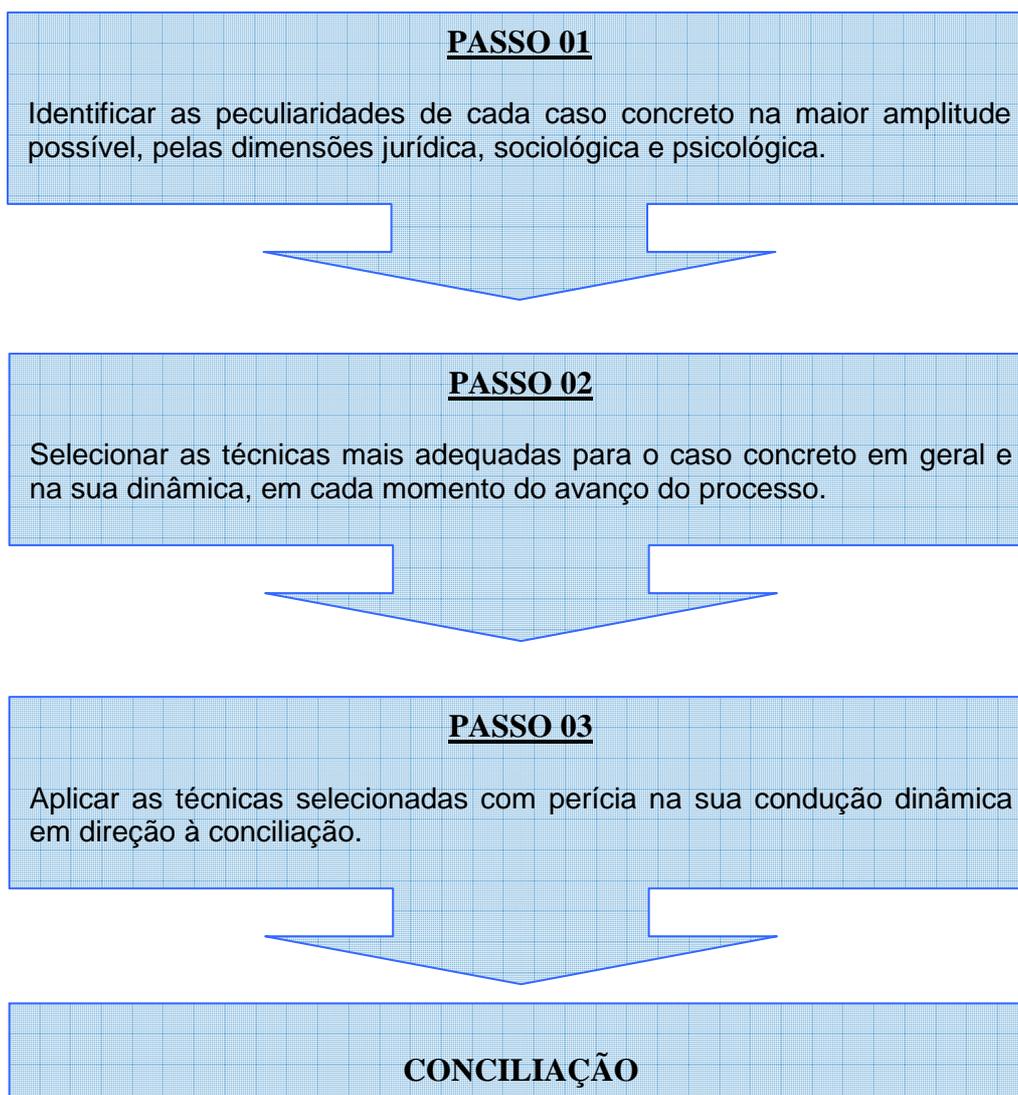
☞ **IMPORTANTE:** A conciliação judicial realiza-se em sua plenitude apenas com a efetividade imediata e a efetividade mediata !

04. PRÁTICA DA CONCILIAÇÃO JUDICIAL TRABALHISTA: ESTUDO DE CASOS (utilização de vídeos e simulações)

04.01. A SELEÇÃO E APLICAÇÃO DAS TÉCNICAS EM CASOS REAIS

(a) ROTEIRO GERAL PARA APLICAÇÃO DAS TÉCNICAS

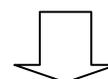
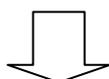
A prática da aplicação de técnicas em casos reais pressupõe a adoção de três passos sucessivos gerais pelo Magistrado:



(b) ROTEIRO ESPECÍFICO PARA APLICAÇÃO E PATOLOGIAS

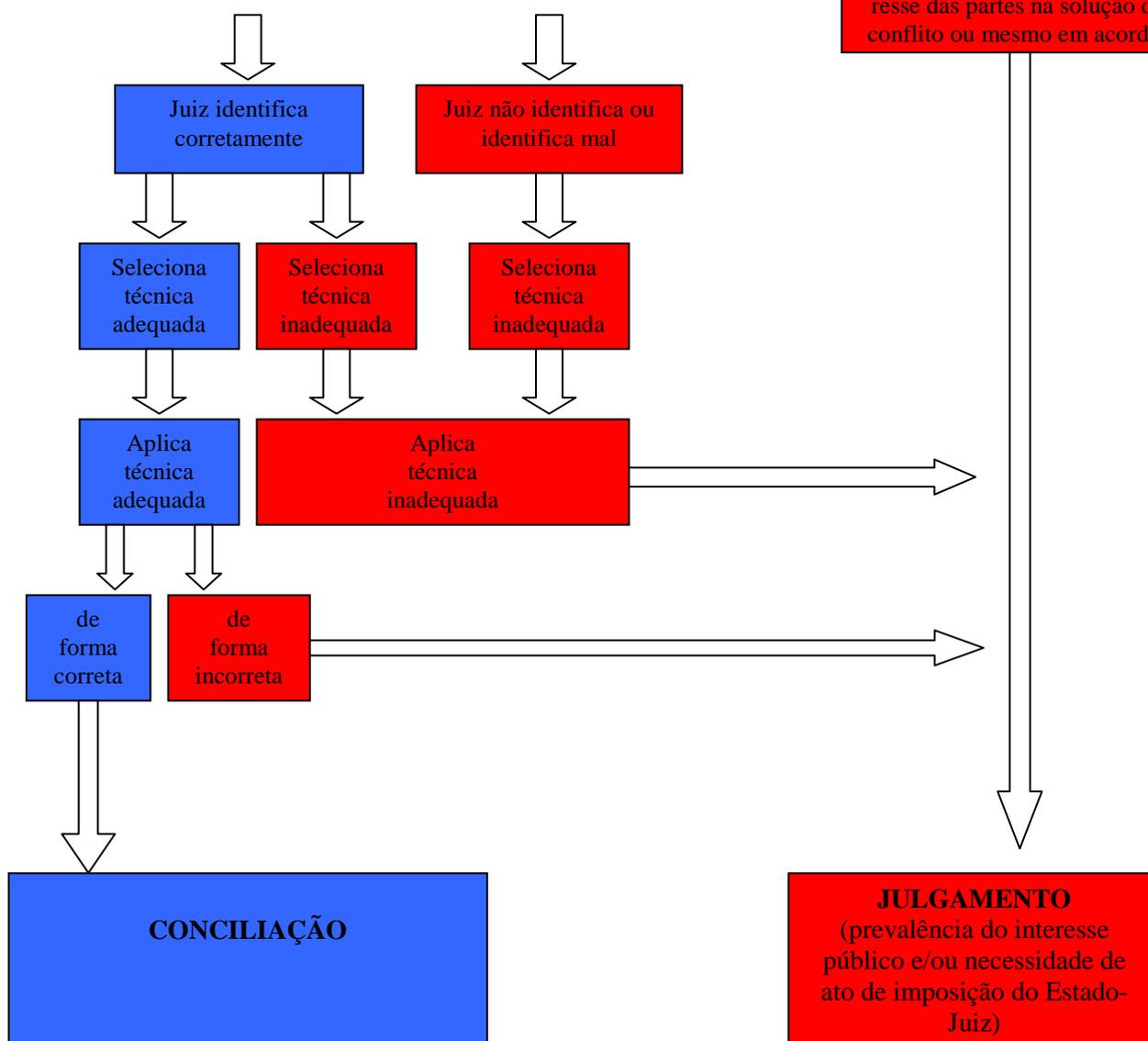
A prática da aplicação de técnicas em casos reais pode ser esboçada no seguinte fluxograma exemplificativo, sujeito a variações tópicas:

Identificar as peculiaridades de cada caso concreto na maior amplitude possível, pelas dimensões jurídica, sociológica e psicológica.



As partes **dão** acesso ao Juiz aos contornos do conflito real (presença de conflito real e presença de interesse das partes na solução do conflito inclusive por conciliação)

As partes **não dão** acesso ao Juiz aos contornos do conflito real ou usam o processo como meio para outro fim (ausência de conflito real, ou falta de interesse das partes na solução do conflito ou mesmo em acordo)



04.02. AS DIFICULDADES REAIS NA CONCILIAÇÃO JUDICIAL TRABALHISTA: ALGUMAS QUESTÕES PROBLEMÁTICAS

(a) PROPOSTAS RETÓRICAS

 **Situação:** a proposta retórica pode ser apresentada **pela parte reclamante-empregada** (indicação do valor da liquidação da inicial ou da causa) ou **pela parte reclamada-empregadora** (valor simbólico para conciliar, oferecido para “não voltar mais” ou “em homenagem ao Juízo”);

 **Papel do Juiz:** desconstituir expectativas ilusórias das partes pelo convencimento e diálogo prospectivo sobre os riscos da demanda e sobre os efetivos valores em discussão;

(b) TENTATIVA DE RENÚNCIA A DIREITO INDISPONÍVEL INCONTROVERSO

 **Situação:** as partes encaminham-se para limites jurídicos da conciliação de ética duvidosa; o objeto usual é a renúncia a anotação de CTPS em vínculo de emprego incontroverso (pode ser indício de tentativa de lesão a direito de terceiro);

 **Papel do Juiz:** orientar sobre os limites jurídicos e suas conseqüências para o renunciante e para garantir a prevalência do interesse público;

(c) TENTATIVA DE LESÃO A DIREITO DE TERCEIRO (CONLUIO)

 **Situação:** as vítimas usuais são outros empregados, outros credores (hipotecário, por exemplo), o sistema do seguro-desemprego e o INSS; os indícios principais, dentre outros, são: a satisfação plena de ambas as partes, o parentesco entre partes e ou representantes, a intangibilidade do objeto da conciliação diante da pretensa lide jurídica, a existência de cláusulas acessórias incomuns (indicação prévia de bem em garantia ou cláusula penal elevada), a discriminação de verbas indenizatórias incompatíveis com as cláusulas econômicas do contrato e sua duração, a defesa artificial ou ausente, e a colisão com princípios da razoabilidade e verossimilhança (CLT, art. 9º);

 **Papel do Juiz:** exercer o amplo poder de direção processual e garantir a prevalência do interesse público, alertando as partes, e, em casos extremos, obstando a homologação e adotando outras providências (CPC, art. 129);

(d) CONTROVÉRSIAS OCULTAS

 **Situação:** identifica-se no descompasso entre lide jurídica e lide sociológica, com manifestações das partes estranhas ou incompatíveis com o objeto da demanda; as controvérsias da lide sociológica, especialmente, tendem a ficar ocultas pelas limitações dos “filtros” de juridicização para a complexidade-multiplexidade dos conflitos sociais;

 **Papel do Juiz:** externalização-revelação da plenitude da lide sociológica com técnicas não-invasivas da intimidade;

(e) RECLAMADO LITIGANTE HABITUAL

 **Situação:** determinadas empresas, pela sua estrutura, tendem a litigar de forma habitual por conta de suas vantagens comparativas muito significativas frente aos empregados, como: atuação por economia de escala, possibilidade de “testar” argumentos e estratégias diferenciadas ao longo do tempo diante do Juiz, estrutura jurídica profissionalizada e muito especializada naquele tipo de relação material, e capacidade econômica para sustentar a demanda e suas despesas ao longo do tempo; os indícios são a repetição de demandas em desfavor da mesma empresa com pedidos similares, indicando lesão em massa ou simplesmente com postura procrastinatória e avessa à conciliação, identificados em expressões como “a política da empresa é não conciliar”, “vamos até o STF”, “a empresa prefere depositar o recurso a pagar o empregado”, etc.

 **Papel do Juiz:** desafio da inversão ou do equilíbrio das vantagens com estratégias de procedimento (celeridade, limitação de diligências protelatórias, intervenção do MPT) e de convencimento (atuação pedagógica dos julgamentos);

(f) DISCUSSÃO SOBRE A RELAÇÃO SECUNDÁRIA (HONORÁRIOS)

 **Situação:** o problema pode surgir da questão jurídico-processual sobre a vigência do art. 791 da CLT e da aplicação de honorários advocatícios (CPC,

art. 20) no Processo do Trabalho e-ou de apenas honorários assistenciais sindicais (Lei n. 5584/70);

 **Papel do Juiz:** orientar sobre contornos jurídicos da discussão e impor limites éticos ao debate;

(g) RECLAMADO-EMPREGADOR DESACOMPANHADO DE ADVOGADO

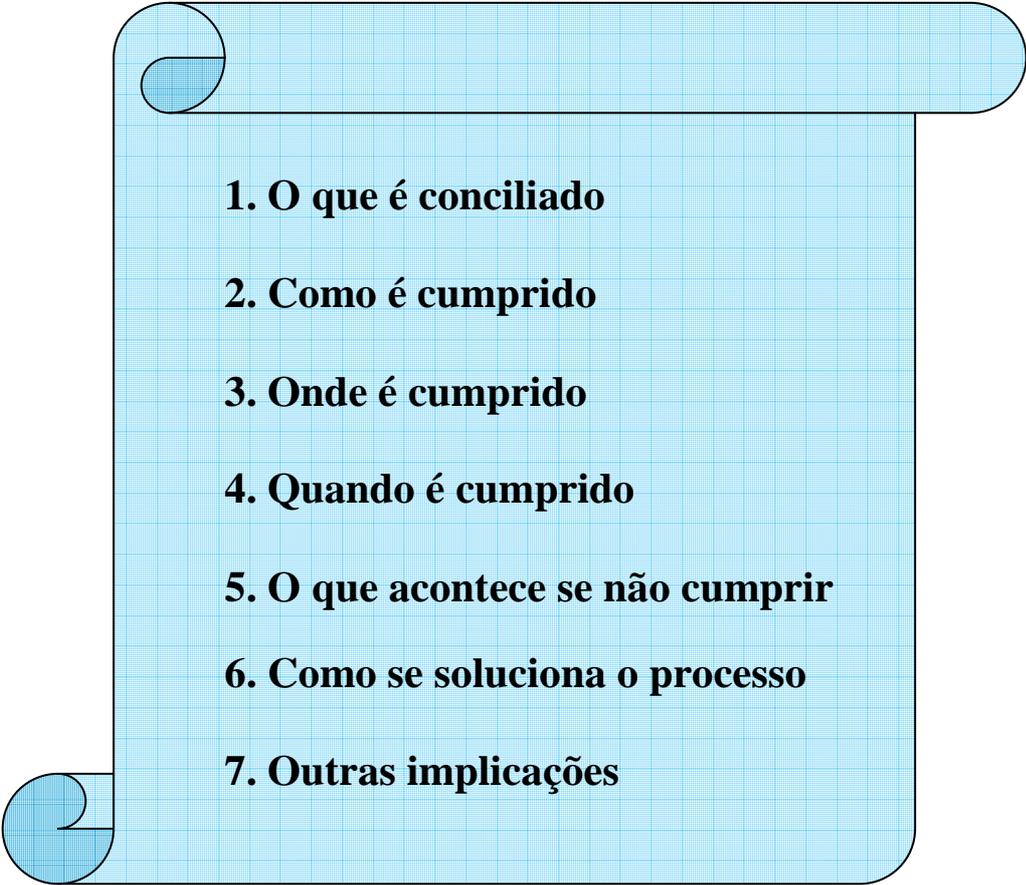
 **Situação:** trata-se do problema do desequilíbrio inverso, em que a parte teoricamente mais forte é concretamente a mais fraca (e às vezes até economicamente similar), em face do desamparo técnico-jurídico usualmente associado à insuficiência financeira; o problema também se relaciona com o debate sobre a vigência do art. 791 da CLT; problema similar é o caso de ambas as partes sem advogado (“reclamação verbal”);

 **Papel do Juiz:** orientar a parte sobre os riscos da demanda e valores em discussão, garantindo sua plena compreensão com linguagem simples e direta sem perder a imparcialidade;

05. ESTRUTURAÇÃO LÓGICO-JURÍDICA DA ATA DE CONCILIAÇÃO

O clausulamento do acordo na ata de audiência é condição necessária para a sua validação e decorre da realização dos princípios da imediatidade, por ocorrer diante do Magistrado, e da simplificação e celeridade, por se encontrarem todos os interessados presentes e com vontades convergentes, dispensando petição ou novo comparecimento em Juízo.

Para a satisfação dos requisitos jurídicos da conciliação judicial trabalhista, de um lado, e para instrumentalizar de forma clara, precisa, objetiva e definitiva a solução final do conflito social, de outro lado, a ata de audiência que formaliza a conciliação deve dispor (conforme a pertinência de cada tópico) de pontos que envolvem a **atuação das partes** e a **atuação do Juiz**.

- 
- 1. O que é conciliado**
 - 2. Como é cumprido**
 - 3. Onde é cumprido**
 - 4. Quando é cumprido**
 - 5. O que acontece se não cumprir**
 - 6. Como se soluciona o processo**
 - 7. Outras implicações**

05.01. ASPECTOS DE ATUAÇÃO DAS PARTES

Na perspectiva de seus interesses privados, como o objeto do acordo, esses aspectos envolvem as condições gerais de cumprimento e os seus efeitos perante as partes:

(a) Obrigação de pagar e condições (pagamento em dinheiro ou cheque, ou mediante dação em pagamento de bem):

A parte-ré paga à parte-autora a importância líquida de R\$ 350,00, mediante a entrega, neste ato, do cheque n. ..., sacado da conta da parte-ré no Banco..., para desconto imediato.

(b) Parcelamento (número de parcelas e datas de vencimento):

A reclamada pagará à reclamante o valor líquido de R\$ 800,00, em 4 parcelas fixas de R\$ 200,00, com vencimentos nos dias ..., .., e

(c) Correção monetária de valores parcelados (caso existente, por qual critério: índices aplicáveis aos débitos trabalhistas, variação do salário-mínimo);

As partes ajustam que as parcelas serão corrigidas monetariamente pelos mesmos critérios aplicáveis aos débitos trabalhistas, pela Secretaria da Vara, a contar da 2^a parcela.

(d) Local do pagamento (em Secretaria, no escritório do procurador de uma das partes, mediante depósito em conta bancária, etc.):

Os pagamentos serão realizados diretamente no escritório do procurador da parte-autora, nas datas ajustadas, em horário comercial.

(e) Título jurídico (vínculo de emprego, contrato de empreitada, indenização civil de danos causados por uma das partes):

A parte-ré reconhece o contrato de emprego com a parte-autora no período de 01.05.2005 a 30.03.2006, pela função de “servente”, e pela remuneração mensal de R\$ 700,00.

(f) Alcance da quitação (do objeto da petição inicial, do contrato integral; efeitos trabalhistas, efeitos cíveis; natureza recíproca ou a terceiros):

Com o pagamento do valor do acordo, a empregada outorga à empregadora quitação plena e irrevogável dos pedidos da inicial do extinto contrato de trabalho, inclusive por eventuais efeitos cíveis.

(g) Cláusula penal de obrigação de pagar (reciprocidade eventual):

No caso de descumprimento das parcelas, as partes ajustam a incidência de cláusula penal de 40% sobre o valor inadimplido, com vencimento imediato das demais parcelas.

(h) Obrigação de fazer (guias AM, CD, anotar ou retificar CTPS, devolver bens ou equipamentos):

Até o dia 04.04.2004, a reclamada entregará à autora o termo rescisório, com iniciativa de afastamento pelo empregador, sob código 01, para movimentação dos valores existentes na conta vinculada do FGTS, e as guias de comunicação de dispensa, para habilitação da autora no programa do seguro-desemprego.

(i) Cláusula penal de obrigação de fazer (realização pelo Juízo, por terceiro às custas do devedor, multa diária pelo art. 644 do CPC ou outra):

No caso de descumprimento da obrigação de devolver o bem de propriedade do empregado, em funcionamento, avaliado de comum acordo em R\$ 350,00, o empregador indenizará o valor equivalente, sem prejuízo da incidência da cláusula penal ajustada para a obrigação de pagar.

(j) Natureza jurídica das verbas e discriminação (remuneratórias ou indenizatórias):

As partes declaram, ainda, para efeitos fiscais e previdenciários, que o valor do acordo diz respeito às seguintes verbas: R\$ 360,00 de aviso-prévio indenizado; R\$ 500,00 de férias indenizadas com 1/3; e R\$ 180,00 de diferenças de FGTS e indenização compensatória de 40%.

05.02. ASPECTOS DE ATUAÇÃO DO JUÍZO

Na perspectiva de defesa do interesse público, pela formalização jurídica da extinção processual e seus efeitos em favor de terceiros, esses aspectos envolvem:

(a) Homologação (advertência da manifestação pessoal):

Vistos, etc.
HOMOLOGA-SE, uma vez que a parte-autora pessoal e expressamente manifesta intenção de conciliar nestes termos.

(b) Valor de despesas processuais (definir: custas, honorários periciais):

As custas, no valor de R\$ 25,00, e os honorários do perito engenheiro, no valor de R\$ 600,00, atualizáveis,

(c) Responsabilidade de despesas processuais (quem arca):

...serão arcados pela parte-ré, em face da sucumbência no objeto, e deverão ser satisfeitos em 15 dias.

(d) Satisfação de créditos de terceiros (IRPF, contribuições previdenciárias);

A parte-ré comprovará os recolhimentos previdenciários e fiscais incidentes sobre as verbas que constituam salário-de-contribuição e base de incidência do imposto de renda, segundo os limites e alíquotas aplicáveis pela legislação vigente na disponibilidade dos créditos, em até 30 dias após o cumprimento da última parcela do acordo.

(e) Prazo para noticiar cumprimento:

No silêncio da parte-autora em 10 dias após o vencimento da última parcela, presume-se cumprido o acordo.

(f) Disposições finais no caso de cumprimento e descumprimento:

Cumprido o acordo, e inexistentes pendências, arquivem-se.
Descumprido o acordo, execute-se.

BIBLIOGRAFIA

BÁSICA:

(a) Livros e Artigos sobre Conciliação e Transação na Justiça do Trabalho

BARROS, Alice Monteiro de. Limites da renúncia e da transação judicial e extrajudicial. Repertório Trabalhista da 3ª Região, RTM, Julho de 1997, Ano 5, no. 7, Belo Horizonte – MG, pág. 13/24.

GIGLIO, Wagner D. A conciliação nos dissídios individuais do trabalho. 2. ed. Curitiba: Síntese, 1997.

NASSIF, Elaine Noronha. Conciliação judicial e indisponibilidade de direitos. São Paulo: LTr, 2005.

PIMENTA, José Roberto Freire. A conciliação judicial na justiça do trabalho após a emenda Constitucional no. 24/99: aspectos de direito comparado e o novo papel do juiz do trabalho. Revista LTr, São Paulo, Ano 6, fevereiro de 2001, pág. 151/162.

ROCHA, Osiris. O acordo e a fraude no direito brasileiro do trabalho. São Paulo: LTr, Ano 34, janeiro/fevereiro de 1970, pág. 309/338.

SENA ORSINI, Adriana Goulart de; DELGADO, Gabriela Neves; NUNES, Raquel Portugal. Dignidade Humana e Inclusão Social: Caminhos para a efetividade do Direito do Trabalho no Brasil. São Paulo: Editora Ltr, 2010.

SENA ORSINI, Adriana Goulart de. Formas de resolução dos conflitos e acesso à justiça. Revista RDT – Revista de Direito Trabalhista, ano 13, n. 09, setembro/2007 p. 10/19.

SENA ORSINI, Adriana Goulart de. Juízo conciliatório trabalhista. Revista Ltr, vol. 71, outubro/2007, p. 1193/1204.

VIANA, Márcio Tulio. *Os paradoxos da conciliação*. Quando a ilusão da igualdade formal esconde mais uma vez a desigualdade real. Rev. Trib. Reg. Trab. 3ª Reg., Belo Horizonte, v. 45, n. 75, p. 198, jan./jun. 2007.

(b) Livro e artigos sobre a Resolução 125 do Conselho Nacional de Justiça – Política Pública do Poder Judiciário Nacional para o tratamento adequado dos Conflitos de Interesses

PELUSO, Antonio Cezar; RICHA, Morgana de Almeida. Conciliação e Mediação: Estruturação da Política Judiciária Nacional. CNJ. Rio de Janeiro: Forense. 2011.

SENA ORSINI, Adriana Goulart. *A conciliação judicial trabalhista em uma política pública de tratamento adequado e efetivo de conflitos de interesses*. In PELUSO, Antonio Cezar; RICHA, Morgana de Almeida. Conciliação e Mediação: Estruturação da Política Judiciária Nacional. CNJ. Rio de Janeiro: Forense. 2011, pág. 115-140

SENA ORSINI, Adriana Goulart de. OLSSON, Giovanni. *Técnicas de Juízo Conciliatório na Justiça do Trabalho*. In PELUSO, Antonio Cezar; RICHA, Morgana de Almeida. Conciliação e Mediação: Estruturação da Política Judiciária Nacional. CNJ. Rio de Janeiro: Forense. 2011, pág. 141/170.

(c) Livros de Direito Processual importantes para a compreensão do escopo da pacificação social, dos princípios que informam o novo “processo” e o “acesso à Justiça”

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. Acesso à justiça. Porto Alegre: Fabris, 1988.

DINAMARCO, Cândido Rangel. A instrumentalidade do processo. 8. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2000.

FARIA, Juliana Cordeiro de (org.) Processo Civil: novas tendências: estudos em homenagem ao professor Humberto Theodoro Júnior. Belo Horizonte: Del Rey, 2008.

FUX, Luiz; NERY Jr., Nelson; WAMBIER, Teresa Arruda Alvim. Processo e constituição. São Paulo: RT, 2006.

GRINOVER, Ada Pellegrini. Novas tendências do direito processual. 2. ed. São Paulo: Forense Universitária, 1990.

NALINI, José Renato. O juiz e o acesso à justiça. 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1994.

PIMENTA, José Roberto Freire; BARROS, Juliana Augusta Medeiros de; FERNANDES, Nadia Soraggi. (coord.). Tutela metaindividual trabalhista: a defesa coletiva dos direitos dos trabalhadores em juízo. São Paulo: Editora Ltr, 2009.

SANTOS, Boaventura de Sousa. Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade. São Paulo: Cortez Editora. 12ª ed, 2008.

SANTOS, Boaventura de Sousa. Para uma revolução democrática de justiça. São Paulo: Cortez Editora. 2007.

SILVA, José Afonso. Acesso à justiça e cidadania. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, n. 216, abril a junho de 1999, pág. 9/23.

SOUTO MAIOR, Jorge Luiz. Direito processual do trabalho: efetividade, acesso à justiça. São Paulo: LTr, 1998.

(d) Livros e artigos sobre Psicologia Jurídica e técnicas de psicologia

MANZI, José Ernesto. O uso de técnicas psicológicas na conciliação e na colheita da prova judiciária. Revista do TRT da 12ª Região – Santa Catarina, Ano 11, número 16, pág. 117/131.

TRINDADE, Jorge. Manual de Psicologia Jurídica para operadores do Direito. 4ª. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2010.

(e) Livros e Artigos sobre técnicas de mediação, arbitragem e comissão de conciliação prévia

BACELLAR, Roberto Portugal. Juizados especiais: a nova mediação paraprocessual. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2004.

COSTA, Alexandre Araújo. Métodos de composição de conflitos: mediação, conciliação, arbitragem e jurisdição. In: AZEVEDO, André Gomma de (Org.). Estudos em arbitragem, mediação e negociação. Brasília: Grupos de Pesquisa, 2004. v. 3.

DELGADO, Maurício Godinho. Arbitragem, mediação e comissão de conciliação prévia no direito do trabalho brasileiro. Revista Ltr, São Paulo, v.66, n. 6, pág. 663/670.

DIAS, Maria Tereza Fonseca (coord.). Mediação, Cidadania e Emancipação Social. A experiência da implantação do centro de mediação e cidadania da UFOP e outros ensaios. Belo Horizonte: Forum, 2010.

FIGUEIRA JR., Joel Dias. Arbitragem, jurisdição e execução. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1999.

FISHER, Roger; URY, William. Como chegar ao sim. Rio de Janeiro: Imago, 1994.

FRANCO FILHO, Georgenor de Sousa. A nova lei de arbitragem e as relações de trabalho. São Paulo: Editora LTr, 1997.

LORENTZ, Lutiana Nacur. Métodos Extrajudiciais de solução de conflitos trabalhistas. São Paulo: Editora LTr, 2002.

MARTINS, Nádia Beviláqua. Resolução alternativa de conflito: complexidade, caos e pedagogia - o contemporâneo continuum do direito. Curitiba: Juruá, 2006.

MOORE, Christopher. O processo de mediação: estratégias práticas para resolução de conflitos. Trad. Magda França Lopes. Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.

NASSIF, Elaine. Conciliação judicial e indisponibilidade de direitos: paradoxos da “justiça menor” no processo civil e trabalhista. São Paulo: Editora LTr, 2005.

NAZARETH SERPA, Maria de. Teoria e prática da mediação de conflitos. São Paulo: Editora Lumen Júris, 1999.

SIX, Jean-François. Dinâmica da mediação. Trad. Giselle Groeninga de Almeida, Águida Arruda Barbosa e Eliana Riberti Nazareth. Belo Horizonte: Del Rey, 2001.

SCHABEL, Corina Margarete Charlotte; BARCELLOS, Chyntia Aquino da Costa. Para além do Judiciário: a mediação como instrumento de transformação social: métodos extrajudiciais de solução de controvérsias. São Paulo: Quartier Latin, 2007.

SLAIKEU, Karl. No final das contas: um guia prático para a mediação de disputas. Brasília: Brasília Jurídica, 2003.

SOUZA, Zoraide Amaral de. Arbitragem, conciliação, mediação nos conflitos trabalhistas. São Paulo: LTr, 2004.

RENAULT, Luiz Otávio Linhares; VIANA, Márcio Túlio (Coords.). Comissões de conciliação prévia: quando o direito enfrenta a realidade (Análises críticas em memória de Alaor Satuf Rezende). São Paulo: LTr, 2003.

VIANA, Márcio Túlio. *A onda precarizante, as comissões de conciliação e a nova portaria do ministério do trabalho*. Revista LTr, São Paulo, v. 66, n. 12, dez. 2002, p. 1447-1460.

URY, William. Supere o não: negociando com pessoas difíceis. 2.ed. São Paulo: Best Seller, 2005.

WARAT, Luís Alberto. *O ofício do mediador: surfando na pororoca*. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

WARAT, Luís Alberto. *Ecologia, psicanálise e mediação*. Trad. Julieta Rodrigues. Porto Alegre: Sérgio Antônio Fabris, 1995.

ZAPPAROLLI, Célia Regina e KRAHENBUHL, Mônica Coelho. *Prevenção, gestão de crises nos sistemas e suas técnicas*. São Paulo: LTr, 2012.

COMPLEMENTAR:

ALMEIDA, Fábio Portela Lopes de. A teoria dos jogos: uma fundamentação teórica dos métodos de resolução de disputa. In: AZEVEDO, André Gomma de (Org.). Estudos em arbitragem, mediação e negociação Vol. 2. Brasília: Ed. Grupos de Pesquisa, 2003.

AUERBACH, Jerold S. Justice without law? New York: Oxford University Press, 1983.

- BRAZIL, Wayne D. Effective approaches to settlement: a handbook for lawyers and judges. New York: Prentice Hall Law and Business, 1988.
- BUSH, Robert A. Baruch. The dilemmas of mediation practice: a study of ethical dilemmas and policy implication. A report on a study for the National Institute for Dispute Resolution, 1992.
- BUSH, Robert A. Baruch; FOLGER, Joseph P. The promise of mediation: the transformative approach to conflict. San Francisco: Jossey-Bass, 2004.
- DEUTSCH, Morton. The resolution of conflict: constructive and deconstructive processes. New Haven: Yale University Press, 1973.
- FIANI, Ronaldo. Teoria dos Jogos. 2a. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- FOLGER, Joseph P.; POOLE, Marshall Scott. Working through conflict: a communication perspective. New York: Scott, Foresman and Co., 1984.
- GALANTER, Marc. Why the waves come out ahead: speculations on the limits of legal change. Volume 9.1. *Law and society review*, 1974. Reprinted (with corrections) in R. Cotterrell (Ed.) *Law and Society*, Aldershot, Dartmouth, 1994, pp. 165-230.
- GOLANN, Dwight. Mediating legal disputes: effective strategies for lawyers and mediators. New York: Little, Brown and Company, 1996.
- HAYNES, John M. Fundamentos da mediação familiar. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.
- VIDIGAL, Márcio Flávio Salem. *Sentença trabalhista*. 2. ed. Belo Horizonte: Mandamentos, 2007.
- ZAMORA Y CASTILLO, Niceto Alcalá. Proceso, autocomposición y autodefensa. Cidade do México: Universidad Autónoma Nacional de México, 1991.

A REPRODUÇÃO DO PRESENTE MATERIAL É VEDADA, SALVO QUANDO DESTINADA EXCLUSIVAMENTE À FORMAÇÃO DE MAGISTRADOS E SEMPRE COM A INDICAÇÃO DA FONTE.