

UNIVERSIDADE DE ARARAQUARA
Faculdade de Direito
Araraquara - SP

ENIVALDO APARECIDO DE PIETRE

**LIMITES E POTENCIALIDADES DA GESTÃO
EXTRAJUDICIAL DOS CONFLITOS TRABALHISTAS:
PERCEPÇÕES DOS OPERADORES DO DIREITO**

ARARAQUARA - SP
2021

ENIVALDO APARECIDO DE PIETRE

**LIMITES E POTENCIALIDADES DA GESTÃO
EXTRAJUDICIAL DOS CONFLITOS TRABALHISTAS:
PERCEPÇÕES DOS OPERADORES DO DIREITO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito e Gestão de Conflitos, curso de Mestrado Profissional – UNIARA/Araraquara – como requisito para obtenção do título de Mestre em Direito e Gestão de Conflitos.

Linha de pesquisa: Desjudicialização e modelos de solução de conflitos

Orientador: Ricardo Augusto Bonotto Barboza

Coorientadora: Geralda Cristina de Freitas Ramalheiro

ARARAQUARA – SP
2021

ENIVALDO APARECIDO DE PIETRE

**LIMITES E POTENCIALIDADES DA GESTÃO EXTRAJUDICIAL DOS
CONFLITOS TRABALHISTAS: PERCEPÇÕES DOS OPERADORES DO DIREITO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito e Gestão de Conflitos, curso de Mestrado Profissional – UNIARA/Araraquara – como requisito para obtenção do título de Mestre em Direito e Gestão de Conflitos.

Linha de pesquisa: Desjudicialização e Modelos de Solução de Conflitos

Orientador: Ricardo Augusto Bonotto Barboza

Coorientadora: Geralda Cristina de Freitas Ramalheiro

Data da defesa: 30/10/2021

Membros componentes da Banca Examinadora:

Presidente e Orientador: Prof. Dr. Ricardo Augusto Bonotto Barboza
Universidade de Araraquara.

Membro Titular: Prof. Dr. Jamile Gonçalves Calissi
Universidade de Araraquara

Membro Titular: Profa. Dra. Daiane Roncato Cardozo.
Faculdade de Tecnologia de Tatuí

Local: Universidade de Araraquara

DEDICATÓRIA

Aos meus pais, Luiz e Isabel (*in memoriam*), pessoas maravilhosas, cujo elo é eterno, que me deram de presente a vida, os ensinamentos necessários para me tornar uma pessoa de bem, alimentando-me com amor, entusiasmo, correção e firmeza.

A minha esposa Ana, pela compreensão e paciência, ao ser privada em muitos momentos da minha companhia e atenção, e pelo profundo apoio, estimulando-me a sempre ir em busca do conhecimento.

Ao meu querido e estimado filho e amigo Vinicius, que me deu a noção exata do amor filial e a sagrada oportunidade da criação.

Aos meus irmãos Inês e Ismael, que sempre estiveram presentes na minha vida.

Aos queridos amigos Melo e Marcelo (*in memoriam*), com os quais iniciei esta caminhada do conhecimento, mas que, pelo desígnio divino, partiram antes da conclusão do curso.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente, por dever e justiça, agradeço a Deus, o Grande Arquiteto do Universo, por ter prodigalizado seus benefícios, dando-me oportunidades, bons amigos e ótimos professores, os quais jamais negaram auxílio e ensinamentos, possibilitando a conclusão deste trabalho.

Ao chegar ao final do curso de mestrado profissional, fruto de muito empenho e esforço, em meio às adversidades trazidas pela pandemia que assolou o mundo, quero agradecer algumas pessoas que me acompanharam e foram fundamentais para a realização de mais este sonho. Por isso, expresso aqui, por meio de palavras sinceras, um pouquinho da importância que elas tiveram e ainda têm nesta conquista e a minha sincera gratidão a todas elas.

Minha gratidão especial ao meu orientador Professor Ricardo Augusto Bonotto Barboza e também à coorientadora Geralda Cristina de Freitas Ramalheiro. Obrigado pelo carinho, paciência e profissionalismo com que me orientaram, não se podendo fazer ouvidos moucos às infinitas oportunidades em que deixaram de lado seus momentos de descanso para me ajudar nessa senda cujo objetivo era desvendá-la. Obrigado pela confiança em mim depositada ao longo desses anos. Sem a orientação, apoio e amizade de vocês, não somente neste trabalho, mas em todo o caminho percorrido até aqui, nada disso seria possível.

Um agradecimento especial ao amigo Prof. Edmundo, meu eterno guru, principal incentivador para que ingressasse no Curso de Mestrado, cuja coordenação exerce com maestria.

Obrigado ao Prof. Fernando Passos, um dos pilares da nossa querida Uniara, coordenador do nosso curso de graduação.

A todos os professores do curso de mestrado, que não mediram esforços para nos transmitir conhecimentos, orientação e auxílio, enfrentando com maestria os obstáculos impostos pela pandemia do coronavírus.

Também agradeço a todos os funcionários da secretaria do Curso de Mestrado, pois, sem suas contribuições, nada disso teria sido possível.

Por fim, sou grato a todos os amigos e alunos do curso de mestrado, os quais me possibilitaram o privilégio da sua convivência.

“O deus do século 21 será o deus êxito, em seu altar sacrificar-se-á até mesmo a própria honra, os jovens o terão como premiação por sua astúcia e não pelo trabalho e estudo árduos.”

Pierre Van Passen (1946)

RESUMO

É comum observar litigâncias em questões relacionados ao labor, preponderantemente à hipossuficiência e à dependência econômica do empregado, também decorrentes dos processos de flexibilização e ordenamento neoliberal da economia. São litígios que, muitas vezes, sobrecarregam o sistema judiciário e provocam a morosidade na solução de conflitos. Para alterar esse quadro, recorre-se à arbitragem como mecanismo extrajudicial de solução de conflitos. Nesse quadro, o objetivo desta dissertação foi identificar limites e potencialidades dos métodos extrajudiciais para a gestão de conflitos trabalhistas. Em específico, os objetivos foram analisar divergências e congruências da legislação, da doutrina e da jurisprudência para utilização dos métodos e identificar percepções dos operadores do direito para a sua utilização. Para tanto, recorreu-se à uma pesquisa de natureza aplicada com objetivo exploratório, conduzida pelo método indutivo e instrumentalizado pela pesquisa documental e aplicação de questionário. Esta pesquisa se justifica, porque a resolução extrajudicial é indicada há muito tempo, porém sua democratização e enraizamento na cultura brasileira padece de solidificação. Dentre as considerações observadas, destaca-se que mudanças na cultura do judiciário se fazem necessárias.

Palavras-chave: Negociação trabalhista. Conciliação trabalhista. Mediação trabalhista. Gestão de conflitos.

ABSTRACT

It is common to observe litigation on issues related to work, mainly related to low sufficiency and the economic dependence of the employee, also arising from the processes of flexibilization and neoliberal ordering of the economy. These are disputes that often overburden the judicial system and cause delays in the resolution of conflicts. To change this situation, arbitration is used as an extrajudicial dispute resolution mechanism. In this context, the objective of this dissertation was to identify limits and potentialities of extrajudicial methods for the management of labor conflicts. Specifically, the objectives were: a) To analyze divergences and congruences in legislation, doctrine and jurisprudence for the use of the methods; and b) Identifying the perceptions of the right holders to use the methods. For that, it was resorted to a research of an applied nature, with exploratory objective, conducted by the inductive method and instrumentalized by documental research and questionnaire application. This research was justified because the extrajudicial resolution has been indicated for a long time, but its democratization and rooting in Brazilian culture suffers from solidification. Among the considerations observed, it is highlighted that changes in the culture of the judiciary are necessary.

Keywords: Labor negotiation. Labor reconciliation. Labor mediation. Conflict management.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEJUSC-JT – Centro(s) Judiciário(s) de Métodos Consensuais de Solução de Disputas da Justiça do Trabalho

CNJ – Conselho Nacional de Justiça

CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

NUPEMEC-JT – Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Disputas da Justiça do Trabalho

O.I.T. – Organização Internacional do Trabalho

TST – Tribunal Superior do Trabalho

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Caracterização geral dos respondentes	42
Figura 2 – Caracterização geral da atuação dos operadores em processos conduzidos por métodos extrajudiciais.....	43

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Questionário utilizado na coleta de dados.....	37
--	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO: MOROSIDADE DO JUDICIÁRIO TRABALHISTA E AS ESPECIFICIDADES DA GESTÃO DE CONFLITOS	15
2.1	Do caráter imperativo das normas de direito do trabalho às demandas por desjudicialização	19
2.1.1	Movimento histórico de institucionalização da justiça do trabalho	21
2.1.2	Os conflitos trabalhistas e o acesso à justiça	23
2.2	Métodos extrajudiciais e as especificidades da seara trabalhista	25
2.2.1	A arbitragem em dissídios coletivos e individuais	29
2.2.2	A resolução das ações judiciais trabalhistas via a cessão de crédito trabalhista	33
3	METODOLOGIA	36
3.1	Descrição dos procedimentos metodológicos utilizados na coleta de dados	37
4	PERCEPÇÕES DOS OPERADORES DO DIREITO SOBRE A GESTÃO EXTRAJUDICIAL DE CONFLITOS TRABALHISTAS	42
4.1	Discussão dos resultados: dificuldades e entraves à implementação dos meios extrajudiciais nos conflitos trabalhistas	48
4.2	Resultado prático do trabalho: indicação de melhorias a serem incorporadas na execução dos métodos	53
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	57
	REFERÊNCIAS	60

1 INTRODUÇÃO

Contemporaneamente, o trabalho constitui um direito fundamental, inerente ao princípio da dignidade humana, fato espelhado na propagação dos direitos constitucionais assegurados aos trabalhadores e nos deveres da justiça do trabalho (CAMPOS, 2010; MARQUES; SILVA, 2018). Fato é que o homem e o desenvolvimento da humanidade sempre estiveram relacionados com o labor, seja por questão de sobrevivência, seja pela demanda genética de evoluir e se desenvolver. No entanto observa-se que o trabalho é exercido dentro de uma dinâmica específica, a do capital, que rege reações, interações e sobreposições muitas vezes antagônicas, gerando conflitos entre os objetivos do trabalho e os do capital. Sob esse enfoque, é comum observar litigâncias em questões relacionadas ao trabalho, preponderantemente à hipossuficiência e à dependência econômica do empregado, também decorrentes dos processos de flexibilização e ordenamento neoliberal da economia.

São litígios que, muitas vezes, não só sobrecarregam o sistema judiciário (PIMENTA, 2004) e provocam a morosidade na solução de conflitos, mas também inviabilizam um clima propício ao desenvolvimento econômico, que requer agilidade e segurança jurídica. Tanto o empregado quanto o empregador ficam anos no aguardo de uma solução judicial, muitas vezes sequenciados de processo de solicitação de falência, recuperação judicial e não materialização do direito alimentar.

Embora o Estado tenha consolidado, por meio do Poder Judiciário, a judicialização como principal meio de solução de conflitos, questões como o acesso pleno a uma ordem jurídica justa, a eficácia, a efetividade do processo e a pacificação nos conflitos demandados deflagram uma crise no Poder Judiciário, que promove a lentidão na resolução dos conflitos e traduz-se em prejuízos aos litigantes, atingindo, na seara trabalhista, tanto o empregado quanto o empregador (SILVA, 2012).

Nota-se, assim, que a cultura da judicialização é evidente. Uma **indústria** denominada de **reserva de mercado** promove a ampliação das tramitações. Muitos advogados insistem na solução judicial para demandas simples, que poderiam ser sanadas em mesas de negociação, até mesmo sem a sua intervenção, no entanto a luta por reconhecimento e legitimação dos direitos leva ao abarrotamento do judiciário. Por consequência, um movimento de fortalecimento dos meios alternativos para a resolução de conflitos de ordem trabalhista tem se verificado.

Diante da morosidade processual e da grande quantidade de litígios, vem-se privilegiando o sistema de autocomposição das lides relacionadas à questão trabalhista, seja em demandas individualizadas ou coletivas, de tal modo a evitar a judicialização, ou visando torná-la mais célere, fato imprescindível para desafogar o congestionamento dos processos judiciais (SILVA; FERREIRA, 2018).

Em consonância com esse movimento, observam-se várias atualizações e reformas nas legislações vigentes. A recente reforma trabalhista trazida pela lei 13.467 de 2017 é considerada por muitos prejudicial ao trabalhador, ao passo que, para outros, seria um avanço nas relações de trabalho. Também as imposições decorrentes da Lei 13.429 de 2017, que reformulou os contratos de trabalho temporário e regulamentou a terceirização, trazem em seu bojo um caminho para esse progresso.

Nesse contexto, o objetivo desta dissertação é identificar limites e potencialidades de um instrumento de gestão de conflitos trabalhistas e promover uma avaliação dessa ferramenta. Especificamente, objetiva-se caracterizar a viabilidade jurídica e as características dos procedimentos necessários para condução extrajudicial dos conflitos trabalhistas e identificar percepções dos operadores do direito sobre a gestão extrajudicial de conflitos trabalhistas.

Esta pesquisa se justifica, pois a resolução extrajudicial é indicada há muito tempo, porém sua democratização e enraizamento na cultura brasileira padece de solidificação. Basta observar que a O.I.T. (Organização Internacional do Trabalho), através da Convenção nº 98, de 1949, em seu art. 4º, estimula que as partes envolvidas no direito coletivo do trabalho utilizem mecanismos de negociação voluntária. No entanto, no cenário nacional, a primeira normativa do direito coletivo veio com a Constituição Federal de 1988.

Ressalva-se que, historicamente, o trabalhador empregado é considerado a parte mais fraca na relação de trabalho e, portanto, hipossuficiente, recebendo proteção total do Estado, com normas imperativas e irrenunciáveis. Nessa seara, as mínimas hipóteses de solução alternativas dos conflitos trabalhistas, visando à declaração de validade do ato, dependem da supervisão do Poder Judiciário Trabalhista, justificando-se, assim, a presente pesquisa.

Outra justificativa reside no fato de que a celeridade da pacificação se faz necessária. Contemporaneamente, o tempo médio entre o ajuizamento de uma ação e o seu encerramento no Tribunal Superior do Trabalho é de 1 ano, 5 meses e 26 dias; nos Tribunais Regionais do Trabalho, de 10 meses e 7 dias e, nas Varas do Trabalho, de 7 meses e 28 dias na fase de conhecimento e de 4 anos, 2 meses e 23 dias na fase de execução. Trata-se de prazos longos, que provocam congestionamento.

Uma terceira linha de justificativa respalda-se no aspecto econômico. As execuções iniciadas somadas às pendentes de anos anteriores – de execução e em arquivo provisório – totalizaram 3.530.836 processos em 2020. Desse total, foram encerradas 924.907 (26%). Percebe-se que existe um grande volume de recursos judicializados os quais, solucionados, poderiam movimentar a economia e criar ciclos desenvolvimentistas.

Um quarto fator que valida a pesquisa é de caráter técnico. Nota-se que as solicitações mais recorrentes na Justiça do Trabalho são aviso-prévio, multa de 40% do FGTS – previstos nos artigos 467 e 477 da CLT –, reconhecimento de horas extras, insalubridade, férias, 13º salário dentre outros direitos (RELATÓRIO GERAL DA JUSTIÇA DO TRABALHO, 2019). Percebe-se que todas essas verbas poderiam ser objeto de negociação extrajudicial por meio de uma arbitragem.

A evidenciação dos resultados será constituída em cinco seções que se entrelaçam e se complementam. Além desta introdução, a segunda parte discute a morosidade do judiciário trabalhista, tendo como plano de fundo a recuperação histórica da constituição do direito trabalhista. Em seguida, serão apresentados os métodos alternativos da gestão de conflitos, com um panorama geral e uma caracterização dos conflitos sob a especificidade da gestão. Na quarta seção, discutem-se as barreiras para implementação da gestão extrajudicial e, por fim, na última, são tecidas breves considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO: MOROSIDADE DO JUDICIÁRIO TRABALHISTA E AS ESPECIFICIDADES DA GESTÃO DE CONFLITOS

A presente seção tem o objetivo de analisar brevemente a questão do acesso à justiça e a situação em que se encontra o Poder Judiciário brasileiro, tendo em vista o grande volume de conflitos que lhe são submetidos, sendo difícil resolvê-los de forma célere e eficaz, conforme espera a sociedade. Essa discussão é o fundamento que justifica a propagação dos métodos alternativos de solução de conflitos, inclusive na seara trabalhista, com vistas a propiciar pacificação social e harmonização das relações do capitalismo.

Apresentam-se aqui alternativas possíveis para a desjudicialização e o tratamento célere das questões via métodos alternativos. Em um primeiro momento, promove-se uma discussão em torno das principais características e dos métodos fundamentais alternativos da gestão de conflitos. Em seguida, abordam-se as questões relacionadas à gestão de conflitos na seara trabalhista, considerando-se as especificidades e as limitações do sistema de autocomposição.

Em termos de contextualização, nota-se que atualmente a sociedade encontra-se em uma era de intensas transformações. São constantes e disruptivos os avanços das tecnologias da informação e comunicação, bem como o desenvolvimento de inovações, vide exemplos das áreas de química fina, biotecnologia, robótica, assim como a de propagação da inteligência artificial no escopo da quarta revolução industrial. Tais contextos impactam diretamente não só na dinâmica do capitalismo – transfronteiriço, global, caracterizado pela mobilidade de indivíduos, capital, bens e serviços e regido por normas nacionais e supranacionais – mas também nas relações trabalhistas e na consolidação, divergência e transposição de conflitos na esfera laboral.

Destaca-se que a globalização contemporânea não é um fenômeno homogêneo, há economias nacionais que se tornaram progressivamente mais abertas, mas existem também economias que permanecem fechadas, com trocas internacionais tradicionalmente limitadas ou controladas, e que viraram progressivamente mais anacrônicas (JOSEPH, 2004). Todavia a sociedade em geral tem desfrutado dos benefícios provenientes da integração progressiva das economias mundiais, um mercado de capitais global que tem permitido enormes movimentos de capital e gerado uma taxa de juros mundial (PASTORE; PINOTTI, 2016; TANZI, 2000).

Frente a tais contextualizações, percebe-se que as mudanças nos setores da economia promoveram alterações no mercado de trabalho. De maneira geral, observa-se constante e profunda transformação nas relações sociais e interpessoais e na dinâmica da vida humana e

empresarial – relações de trabalho diversificadas nas quais há vínculos convencionais, via contratos de trabalhos abarcados no escopo dos direitos sociais, precisamente os trabalhistas, mas também movimentos de terceirização, quarteirização, pejetização (OLIVEIRA; CASAGRANDE; GALERANI, 2016) – o que sinaliza novas dinâmicas e relações organizacionais marcadas principalmente pela flexibilização e novos pactos contratuais nas relações de trabalho.

A fim de ampliar essa contextualização, cabe mencionar que o mercado de trabalho é caracterizado pelo comportamento mecanicista da oferta e da procura de oportunidades e condiciona-se a inúmeros fatores, como o crescimento econômico, a natureza e qualidade dos postos de trabalho, a produtividade e a inserção no mercado internacional, bem como a oferta de trabalho de determinado setor (CHIAVENATO, 2016).

Acrescenta-se que o mercado de trabalho sofre impacto com as regras da legislação trabalhista, uma vez que as regulações e restrições a ele impostas pela legislação provocam um duelo entre os potenciais candidatos, as pessoas física e jurídica. As leis impulsionam as empresas a criarem formas alternativas para não serem afetadas por suas cláusulas e artigos – adoção de horário flexível, terceirização de serviços, *home office*, o qual incentivou o surgimento da chamada empresa virtual, caracterizada por não possuir espaço físico, funcionários e manter toda estrutura interligada eletronicamente.

Nesse cenário, surgem novos conceitos como os recursos humanos 4.0. Na nova roupagem, os profissionais da área de gestão de pessoas passam a ter funções que vão além das atividades operacionais, ou seja, desenvolvem processos automatizados e integrativos. A tecnologia envolvida na área se propõe a agilizar o tempo produtivo, a minimizar erros e disfunções burocráticas e, com isso, agregar mais tempo livre dos profissionais para o enfoque de soluções estratégicas.

Dentre outros pontos, essa necessidade de acompanhar o avanço da tecnologia e a globalização requer empenho das empresas em reestruturar seus processos de atrair e reter pessoas, bem como de gerenciar os conflitos inerentes às relações humanas. Ilustrando tal afirmação, cita-se que, há alguns anos, o relógio de ponto era o principal mecanismo de controle de funcionários pelas empresas. O ato de marcar o cartão era o sinal de que se estava produzindo. Atualmente, cada vez menos as horas passadas no trabalho são símbolo de produtividade; o horário flexível tende a ser uma das regras para estimular o profissional, consequentemente novas dinâmicas de regulação e contratualização surgem.

Nota-se que a flexibilização é a expressão que representa as novas formas de trabalho, principalmente as materializadas nos contratos de terceirização, de trabalho temporário, da jornada intermitente, da jornada parcial, dos bancos de horas e do trabalho domiciliar (LAZZARESCHI, 2015). Tais expressões, comumente denominadas relações precarizadas, são oriundas do processo de desregulamentação das relações trabalhistas, cuja origem situa-se no poder de pressão das empresas sobre o Estado, em uma busca constante de maximização da mais valia (LAZZARESCHI, 2015).

Neste desenho das novas relações contratuais, é importante evidenciar que a precarização das relações de trabalho é um fenômeno que sempre existiu, uma vez que o mercado não é capaz de alocar toda a força de trabalho. Emergem, então, expressivos níveis de desemprego ou subemprego, além de que “os salários sempre foram insuficientes para garantir a satisfação de todas as necessidades das famílias dos laboristas” (LAZZARESCHI, p.65, 2015).

Pondera-se que as tensões entre negócios e trabalho podem ser agravadas pelos efeitos da desregulamentação, da flexibilização laboral e da promoção do empreendedorismo (PANTEA, 2018; STENSRUD, 2017), cenário materializado no contemporâneo quadro político e macroeconômico da realidade nacional. Pesquisas científicas recentes têm analisado a precariedade tanto como regime de trabalho (CROSS 2010; BREMAN, 2013) quanto, em termos de subjetividade e experiência de risco, marginalidade e ansiedade (MOLÉ, 2010; MILLAR, 2014).

Observa-se que a flexibilidade permite não só que os indivíduos aproveitem as oportunidades, mas também produz imprevisibilidade e insegurança. Em função da criatividade empreendedora e da resistência dos trabalhadores autônomos, muitas atividades se mostram precárias e instáveis; baseiam-se em baixos investimentos e em trabalho intensivo e flexível, que dependem de relações de confiança e vínculos afetivos (STENSRUD, 2017). O autor ainda sugere que existem diferentes modos de precariedade que podem existir sozinhos ou em combinação, cuja importância reflete tanto nas experiências subjetivas de precariedade das pessoas, quanto nas consequências econômicas.

É válido salientar que mudanças nas relações trabalhistas guardam estreita relação com a dinâmica central das administrações públicas. No geral, governos nacionais apresentam movimento pendular – entre a abertura e o fechamento da economia; a centralização e a descentralização administrativa; a ampliação e a redução do Estado e das políticas de bem-estar social; a reintrodução ou não dos controles econômicos – para evitar crises fiscais e garantir as capacidades de ofertar seguro social, políticas sociais e redistributivas (AVI-YONAH, 2000).

O apoio à flexibilização laboral ou o apoio à ampliação das garantias sociais enquadram-se nos *trade-offs* clássicos do posicionamento do Estado. São dilemas que ameaçam minar o consenso social subjacente às sociedades industrializadas modernas e ameaçam criar uma reação contra a globalização, apesar de seus benefícios gerais. Para evitar isso e manter o pacto social subjacente ao moderno estado de bem-estar social, é necessário (entre outros) encontrar um **ponto ótimo** da flexibilização. No entanto quaisquer limites à ordem neoliberal devem ser equilibrados com o desejo dos países democráticos de poder definir o tamanho de seu setor público (AVI-YONAH, 2000; KILLIAN, 2006).

Tais decisões estratégicas e políticas estão pautadas no arcabouço jurídico nacional, ainda sedimentado nos tradicionais princípios da soberania e territorialidade e moldado nos preceitos do modelo da economia fechada, na grande parte das vezes, os quais conflitam com os efeitos colaterais e em cascata, oriundos do fenômeno da globalização (JOSEPH, 2004).

Observa-se que o tema de discussão desta seção é atual e com exploração científica insuficiente diante das novas configurações sobretudo conceituais, sociais, econômicas e legais que os termos **contrato de trabalho**, **gestão de conflitos no trabalho** e **atuação extrajudicial na gestão de conflitos trabalhistas** vêm adquirindo nos últimos anos. Percebe-se que poucas pesquisas investigam as influências dos direitos trabalhistas e das novas relações de trabalho no campo da dinâmica do capitalismo.

Além disso, constata-se que a figura do trabalhador é heterogênea, há variações substanciais em termos de atividades, formação, conhecimentos e habilidades requeridas, o que sinaliza a diversidade da produção de pesquisas sobre o tema. Em complemento, indica-se que a compreensão dos determinantes do emprego (tanto de alta, quanto de baixa qualidade) permanece praticamente inexplorada na literatura, limitada pela ausência de dados e projetos de pesquisa apropriados. Sendo esse um dos resultados aguardados para a pesquisa, espera-se contribuir para que essa lacuna seja reduzida. Pode-se perceber o trabalhador e a gestão do emprego em uma perspectiva ampla, representada por caminhos diversos. Nota-se que a definição do termo é cada vez mais elástica, e continua a se expandir para incluir práticas diversas, tais como os trabalhadores individuais, auto emprego, autônomos e *freelances* (MOORE, 2016). De um modo geral, o termo, geralmente, é definido como um modo de trabalho baseado na organização de um empreendimento por iniciativa própria, cercado de riscos e incertezas.

Recuperando o posicionamento de Dedecca (2005), percebe-se que é impossível tratar do trabalho no Brasil sem considerar alguns aspectos relevantes do processo de formação do mercado e das relações de trabalho no país, os quais condicionaram a dinâmica nacional. De

um modo geral, percebe-se que a história do trabalho no Brasil é suficientemente perversa para produzir, ainda hoje, um quadro desfavorável de estruturação do mercado nacional de trabalho. Nesse sentido, o problema de emprego aqui se diferencia daquele encontrado nos países da Europa Central, onde a regulação social produziu uma progressiva homogeneização da proteção ao emprego, de modo a condicionar, em um primeiro momento, o problema de emprego à situação de desemprego aberto. A falta de um colchão amortecedor, cumprido pelo setor informal, e a importância histórica do trabalho protegido criaram movimentos de exclusão social de modo complementar à situação de desemprego. A exclusão social é um sinal de ausência de brechas no mercado de trabalho que pudessem acomodar precariamente aqueles que não conseguem um emprego protegido. Essa ausência deve-se ao papel da regulação social cumprida no desenvolvimento desses países.

2.1 Do caráter imperativo das normas de direito do trabalho às demandas por desjudicialização

O direito do trabalho nasceu com a sociedade industrial e o trabalho assalariado e foi decorrente de razões econômicas, políticas e jurídicas. A causa econômica principal foi a Revolução Industrial do século XVIII, conjunto de transformações decorrentes da descoberta do vapor como fonte de energia e da sua aplicação nas fábricas e meios de transportes. Da expansão da indústria e do comércio, surgiu o trabalho assalariado em larga escala, a manufatura cedeu lugar à fábrica e, mais tarde, à linha de produção. Começou a surgir o elo entre a economia e o direito do trabalho – as leis trabalhistas buscavam amenizar os efeitos de um capitalismo selvagem, que visava somente ao crescimento dos lucros empresariais, por meio do aumento dos direitos dos trabalhadores.

O princípio norteador do Direito do Trabalho é o de proteção do trabalhador, sujeito mais fraco na relação de trabalho, dando-lhe garantias legais. Há na raiz também uma **causa política** oriunda da transformação do Estado liberal em Estado neoliberal, que então passa a intervir nas relações de trabalho. Por fim, existem **causas jurídicas**, uma vez que, com o reconhecimento do direito de reunião, os trabalhadores passaram a se organizar e, por meio dessas organizações, passaram a reivindicar direitos de proteção.

As normas protetoras dos trabalhadores surgiram de forma lenta e foram resultantes das lutas engendradas e organizadas pelos sindicatos, tão logo o Estado passou a tolerar o

movimento sindical. A ideia de **justiça social**, preconizada pela Igreja Católica, difundida como reação contra a questão social através de suas Encíclicas – como a *Rerum Novarum* (1891), que iniciou uma linha desenvolvida até os nossos dias com a *Laborem Exercens* (1981) –, também contribuiu para o surgimento do Direito do Trabalho. A Organização Internacional do Trabalho (OIT), criada pelo Tratado de Versalhes de 1919, representou também um papel importante no surgimento de normas de proteção do trabalhador.

Salienta-se que as primeiras leis trabalhistas, **quanto à forma**, foram ordinárias e, depois, constitucionais. **Quanto à finalidade**, visaram **proibir o trabalho** em determinadas condições, como o dos menores até certa idade e o das mulheres em ambientes ou sob condições incompatíveis.

O Constitucionalismo Social (movimento para inclusão de leis trabalhistas nas constituições) levou alguns países a inserir, em suas respectivas constituições, normas de Direito do Trabalho. O primeiro deles foi o México em 1917; o segundo, a Alemanha em 1919 (Weimar); em 1927 foi a vez da Itália com a Carta Del Lavoro. As primeiras leis trabalhistas – então ordinárias – voltavam-se para os menores e as mulheres. Os primeiros destinatários das leis trabalhistas – eram, então, ordinárias – foram os menores e as mulheres. Merecem destaque a “Lei de Peel” (1802), na Inglaterra, que limitou em 12 horas a jornada diária dos menores nas fábricas; na França, em 1814, a lei proibiu o trabalho de menores de 8 anos; na Alemanha de 1839, menores de 9 anos não poderiam exercer atividade, além das leis sociais de Bismarck (1833); na Itália, as leis de proteção ao trabalho da mulher e do menor (1886). Mais tarde, as leis trabalhistas não se restringiram a textos eventuais e específicos, tornaram-se, em alguns países, códigos inspirados no *Code du Travail* da França.

No Brasil, as primeiras leis trabalhistas surgem no final do século XIX e início do século XX, decorrentes de fatores externos e internos. Dentre as influências externas, citam-se as transformações que ocorriam na Europa e a crescente elaboração legislativa de proteção ao trabalhador em muitos países. O ingresso do Brasil na Organização Internacional do Trabalho, criada pelo Tratado de Versalhes (1919) também foi determinante nesse processo.

Internamente, os fatores mais importantes foram o movimento operário de que participaram imigrantes com inspirações anarquistas, caracterizado por inúmeras greves em fins de 1800 e início de 1900; o surto industrial, efeito da Primeira Grande Guerra Mundial, com a elevação do número de fábricas e de operários (em 1919, havia cerca de 12.000 fábricas e 300.000 operários); a política trabalhista de Getúlio Vargas (1930), na atualidade representada no plano legal pela CLT e seus dispositivos sindicais e a Constituição Federal de 1988.

Diante da inferioridade econômica em que se encontra o trabalhador, que não possui bens da vida, contando apenas com o seu trabalho para sobreviver, a legislação trabalhista – considerando o modelo histórico de exploração do trabalho –, apesar da sua natureza privada, permite a intervenção do Estado nas relações, através de suas normas imperativas, portanto irrenunciáveis. É um mecanismo que decorre do Princípio de Proteção do Trabalhador, o qual não se limita ao direito material, mas também prevalece nas regras do direito processual. Tal resguardo evidencia-se também por meio do Poder Judiciário, que consolida a jurisdição como meio de resolução de conflitos, o que impede a rapidez e a eficácia das soluções. É evidente que o grande número de demandas por decisões judiciais não consegue concretizar adequadamente a função pacificadora.

2.1.1 Movimento histórico de institucionalização da justiça do trabalho

Tal qual observado por E. M. Oliveira (2018), a constituição de mecanismos propiciadores do acesso à justiça na seara trabalhista foi uns dos primeiros no Brasil, porque, em parte, observou-se a estabilização da cidadania de forma regulada a partir da consolidação do direito do trabalho (CARVALHO, 1987). Assim o “Estado quem definia quem era e quem não era cidadão, via profissão” (SANTOS, 1979, p.77).

Por interesses econômicos e de classe, o Estado impôs uma legislação trabalhista que impulsionou a associação de classes profissionais em sindicatos e a participação do trabalhador na vida política (OLIVEIRA M. P., 2009). Esse fato tornou a questão trabalhista alvo de constituição de um robusto arcabouço jurídico e institucional. Evidencia-se, assim, que a conjuntura dos anos 1930 durante o governo Vargas propiciou o surgimento do projeto de uma Justiça do Trabalho federalizada via intervenção do Estado na economia e nas relações de trabalho (MOREL, 2006).

Em 1932, nasce o primeiro órgão trabalhista, uma espécie de justiça administrativa, que fazia parte da estrutura organizacional do Poder Executivo e analisava recursos no âmbito do Ministério do Trabalho e as demandas dos sindicatos oficiais (DELGADO, 2017). Essas características se justificam, pois, nessa época, a sindicalização era o caminho para a obtenção do título de cidadão, portanto, só os filiados aos sindicatos seriam sujeitos dotados de direitos. Em adição, o Executivo concentrava todas as ações e omissões do Estado, logo o então

percursor do sistema de justiça nasceu sob as mesmas características do Estado Burocrático Varguista.

A Justiça do Trabalho surge de fato em 1937, a partir dos impositivos apresentados na Constituição desse ano e no Decreto-Lei nº 1.237/1939, que delimitou a hierarquização dos processos trabalhistas em três instâncias – juntas de conciliação e julgamento, Conselhos Regionais do Trabalho e Conselho Nacional do Trabalho (MOREL 2006; OLIVEIRA, E. M., 2018). A Justiça do Trabalho permaneceu subordinada ao Executivo até 1946, quando se completou o processo de criação do sistema tal qual conhecido atualmente. Este processo de consolidação foi resultado da incorporação da Justiça do Trabalho no sistema judicial, tornando-a completamente independente do Poder Executivo. Os Conselhos Regionais passaram, então, a se chamar Tribunais Regionais do Trabalho, e o Conselho Nacional se transformou no Tribunal Superior do Trabalho (OLIVIERA, 2018).

Consequentemente houve mudança nas demandas judicializadas. A Justiça do Trabalho passou a integrar dinâmicas sociais e a tratar disputas efetivas relacionadas aos dissídios coletivos (CORRÊA, 2011), não mais se restringindo aos conflitos individualizados. Apesar da Constituição de 1967 e da Emenda Constitucional de 1969, a estrutura do órgão permaneceu a mesma. No entanto, na redemocratização de 1988, houve expansão e ampliação significativa do acesso via alargamento dos locais de atendimento (OLIVEIRA, E. M., 2018).

Desde então, observa-se o fortalecimento das estruturas de análise e dissolução dos conflitos trabalhistas, fato espelhado, por exemplo, na Emenda Constitucional nº 24 de 1999, que decretou o fim da representação classista em todos os órgãos da Justiça do Trabalho e renomeou as Juntas de Conciliação e Julgamento para varas do trabalho (OLIVEIRA, E. M., 2018). Outro elemento importante foi a reforma de 2004, via Emenda Constitucional 45/2004, que substituiu o termo relações de emprego para relações de trabalho e ampliou a competência da Justiça do Trabalho para a análise de questões além dos vínculos empregatícios formais, incluindo casos relacionados aos acidentes de trabalho (OLIVEIRA, E. M., 2018).

A nova dinâmica foi imposta pela reforma trabalhista de 2017 e suas alterações subsequentes. Tratou-se, pois, de uma mudança significativa na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), instrumentalizada pela lei nº 13.467 de 2017, que instituiu (i) o trabalho intermitente, (ii) a negociação de questões trabalhistas de forma direta entre empregadores e empregados, (iii) a não obrigatoriedade da contribuição sindical, (iv) a possibilidade de eleição de arbitragem para empregados com curso superior e salário acima de duas vezes o teto das contribuições previdenciárias.

2.1.2 Os conflitos trabalhistas e o acesso à justiça

O conflito trabalhista pode eclodir tanto em uma dinâmica individual, quanto coletiva. Enquanto esta tem como objeto não só o descumprimento de normas positivadas já existentes – conflito de natureza declaratória ou jurídica –, mas também a criação de novas normas da relação de trabalho – conflitos de natureza econômica –; aquela ocorre entre empregador e empregado, ou entre prestador e tomador de serviços, considerados individualmente, tendo como objeto o descumprimento de uma norma positivada tanto pela lei quanto pelo contrato (SILVA, 2012).

Cabe ainda destacar que os processos trabalhistas resultam, preponderantemente, da característica principal do direito material trabalhista. Pimenta (2004) observa que, no território nacional, há um baixo índice de descumprimento espontâneo pelos destinatários dos comandos normativos, um índice muito menor do que qualquer ordenamento jurídico admite como tolerável, de forma que as litigâncias, muitas vezes, são movidas por falta de efetividade da tutela jurisdicional trabalhista. Isso obriga os beneficiários dos direitos a escolher entre conformar-se com a lesão, ou recorrer ao Judiciário trabalhista em busca da tutela jurisdicional.

Nesse último caso, são processos muitas vezes com tramitação morosa. Campos (2010) observou que, em média, processos trabalhistas no âmbito da administração pública demoram 25 meses para serem julgados. Já aqueles que envolvem empresas privadas levam em média 11 meses. Dentre os principais conflitos que são ajuizados, destacam-se: ausência do recolhimento de FGTS; descontos indevidos; não pagamento do DSR (Descanso Semanal Remunerado), férias e 13º salário e desvios de funções (AMARAL, 2014).

De modo geral, os processos trabalhistas têm como plano de fundo a precarização do labor que implica a flexibilização, uma vez que esta implica novas formas de emprego, principalmente as materializadas nos contratos de terceirização, de trabalho temporário, da jornada intermitente, da jornada parcial, dos bancos de horas e do trabalho domiciliar. Tais expressões, comumente denominadas precarizadas, são oriundas do processo de desregulamentação das relações trabalhistas (LAZZARESCHI, 2015). Elas se originam do poder de pressão das empresas sobre o Estado em uma busca constante de maximização da mais valia (LAZZARESCHI, 2015). Constituem um fenômeno que sempre existiu, porque o mercado não é capaz de alocar toda a força de trabalho – o que gera expressivos níveis de desemprego ou de subemprego –, além de que “os salários sempre são insuficientes para

garantir a satisfação de todas as necessidades das famílias dos laboristas” (LAZZARESCHI, 2015).

A flexibilização da mão de obra permite que os indivíduos aproveitem as oportunidades, mas também produz imprevisibilidade e insegurança: facilita as demissões, o uso de contratos de curto prazo e promove a subcontratação de serviços. Desse modo, os trabalhadores perderam a maioria de seus direitos individuais e coletivos, e os sindicatos foram enfraquecidos. Stersrud (2017) sugere que existem diferentes modos de precariedade que existem sozinhos ou em combinação e que são importantes tanto para as experiências subjetivas, quanto para as consequências econômicas.

Além da flexibilização, da precarização e da baixa efetividade da tutela jurisdicional trabalhista, outras duas características são preponderantes no sistema judiciário trabalhista: a cultura da litigiosidade e a visão contendora do processo, uma vez que as disputas adquiriram elevados níveis de rivalidade e de animosidade, muitas vezes alimentados pela sensação de que, na sentença, será decidido o certo ou o errado, cabendo ao inconveniente consequências pelos equívocos (ALVES; MENDES, 2018).

Todos esses fatores contribuem para a crise no Judiciário, juntamente com a corrupção dos servidores, a morosidade – possivelmente causada pela própria litigiosidade – , dentre outros. As longas pautas de audiências, o atraso na prolação das sentenças, a lentidão e a estagnação dos recursos e execuções que se prolongam no tempo são exemplos que apontam para o caos instalado na Justiça do Trabalho (TEIXEIRA; CABRAL, 2019). Em todo o país, muitas Varas do Trabalho estão abarrotadas de processos trabalhistas que acarretam elevados custos para as organizações e até mesmo para a sociedade (ANACLETO; AMORIM; TERRA, 2016).

Tal crise judicial apontou para a necessidade de se buscar soluções mais céleres, menos litigiosas, de maior pacificação social, voltadas para a ampliação do acesso à justiça e do respeito à dignidade humana (ALVES; MENDES, 2018). Pondera-se que é urgente pensar em medidas que visem prevenir e gerir conflitos oriundos das relações trabalhistas, sejam elas flexibilizadas ou precarizadas.

2.2 Métodos extrajudiciais e as especificidades da seara trabalhista

A área de concentração do direito que discute as questões da gestão de conflitos focaliza-a como instrumento de transformação das práticas profissionais no sistema judiciário e como discussão das políticas de inovação de conflitos estabelecidos pelo Conselho Nacional de Justiça. Aborda os mecanismos extrajudiciais aplicados na solução de conflitos e discute os instrumentos e técnicas de resolução utilizados, como a negociação, a conciliação, a mediação e a arbitragem. Trata também do papel da justiça comunitária e das suas contribuições participativas e legítimas no processo de resolução de conflitos.

Há, ainda, no centro da discussão, os **novos direitos**: a cidadania e o acesso à justiça; a atuação e regulação dos operadores de direito; a modernização, a sustentabilidade e as tecnologias que interfaceiam a promoção da gestão de conflitos. Além disso, lança-se um olhar sobre as peculiaridades da administração pública, da administração privada, do terceiro setor e do setor 2.5. E se observa a complementaridade do sistema produtivo, do sistema educacional, dos entes federados e dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

Salienta-se que propostas de promoção dos métodos alternativos se sustentam no pressuposto básico de que a complexidade dos problemas gerados pela conjugação entre acesso à justiça, judicialização e dinâmica dos institutos de direito remete necessariamente a uma abordagem relacional e sistêmica que oriente ações voltadas à celeridade e à dinamicidade das estruturas e institutos de justiça. Nesse sentido, desenvolve-se uma agenda que seja capaz de considerar a gestão de conflitos, os modelos de solução de conflitos, a desjudicialização e o poder judiciário.

Tais métodos são respostas das demandas da sociedade e dos operadores do direito que buscavam soluções e formações capazes de expandir o leque de atuação, seja no âmbito da celeridade do judiciário, seja na promoção das soluções extrajudiciais. Em síntese, o propósito de tais alternativas vai ao encontro da realidade atual do Judiciário, cuja estrutura segue congestionada, o que gera o efeito oposto ao proposto na reforma vigente do Código de Processo Civil Brasileiro (Lei 13.140) a partir do ano de 2015, cujo objetivo foi inserir os métodos alternativos de solução de conflitos com o claro intuito de diminuir a morosidade que é o retrato do sistema vigente.

Segundo Bacellar (2016, p.23), “ O Novo Código de Processo Civil e a Lei de Mediação trazem significativas alterações que ampliarão ainda mais a aplicação dos métodos consensuais de solução de conflitos.” Há, portanto, um incentivo expresso à resolução do litígio

extrajudicialmente; ou, mesmo que ajuizadas, incentiva-se o emprego das técnicas da autocomposição (COMIN; ZANELATTO, 2020).

De modo geral “devido à recorrente insatisfação com o Poder Judiciário e seu método de pacificação de disputas, houve a necessidade de ter a atenção voltada para estudar algo que é antigo [...] os meios de ressignificação de conflitos” (ALVES; MENDES, 2018. p.2). Os métodos alternativos buscam, assim, reduzir a litigiosidade, ou seja, procuram diminuir o desejo das partes de estender os conflitos nas vias judiciais.

De forma complementar, a solução consensual dos conflitos é uma tendência sem volta, já que esses institutos têm ocupado lugar cada vez mais relevante na agenda política e científica (COMIN; ZANELATTO, 2020). Comprovadamente eles vêm sendo aplicados inclusive no âmbito da justiça trabalhista, largamente fomentados pelo Conselho Nacional de Justiça. Esse tipo de resolução extrajudicial somente apresenta benefícios, pois “existem vantagens óbvias, tanto para as partes quanto para o sistema jurídico, se o litígio é resolvido sem necessidade de julgamento” (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 83).

Pimenta, em 2004, já reconhecia a conveniência da implantação de mecanismos de solução extrajudicial dos bens, como a necessidade de se modernizar as normas trabalhistas de modo a evidenciar de forma clara e indubitosa, para todos os interessados, a vontade concreta da lei, eliminando controvérsias desnecessárias na interpretação das normas. Também Alves e Mendes (2018) observam que a Justiça do Trabalho sempre foi a que mais incentivou a autocomposição.

Dentre os métodos disponíveis, destacam-se aqueles voltados à prevenção dos conflitos e os direcionados à solução. No primeiro caso, no cerne da questão há a advocacia preventiva. Vista como estratégica, busca modificar a perspectiva reativa, típica da esfera contenciosa, antecipando procedimentos legais que quebram a expectativa de condenações, ou indagações junto ao judiciário, através da orientação consultiva para aplicação segura da lei (AMARAL, 2014). No segundo caso, há uma ampliação constante do uso da negociação, mediação, conciliação e arbitragem.

Salienta-se que métodos alternativos de resolução de conflitos foram incluídos pela própria reforma trabalhista de 2017. Como exemplo, o art. 652, alínea “f”, da CLT, acrescentado pela Lei 13.467/2017, viabiliza a resolução dos conflitos pela via da composição entre as partes, e não mais exclusivamente pela intervenção do Estado.

Silva e Ferreira (2018) pontuam que, em consonância com o Novo Código de Processo Civil (Lei 13.105/15), a Reforma Trabalhista propiciou métodos diferenciados de resolução de conflitos, possibilitando a homologação de acordo extrajudicial trabalhista pelo Juiz do

trabalho, medida que era informalmente praticada com bastante restrição e que, hodiernamente, legalizou-se.

A atuação extrajudicial dos conflitos pode ser caracterizada por duas naturezas, a autocompositiva e heterocompositiva. Nesta, “o conflito é administrado por um terceiro, escolhido ou não pelos litigantes, que detém o poder de decidir, sendo a referida decisão vinculativa em relação às partes”; naquela, “as próprias partes interessadas, com ou sem a colaboração de um terceiro, encontram, através de um consenso, uma maneira de resolver o problema” (SANTOS, 2004, p. 14).

Os mecanismos autocompositivos compõem-se, mais precisamente, da autodefesa/autotutela – por regra, proibida, porém aceita em situações específicas como legítima defesa real, estado de necessidade real, entre outras –, da conciliação – quando é eleito um conciliador, responsável por aproximar as partes na tentativa de que as mesmas cheguem a um acordo –, da mediação – semelhante à conciliação, é eleito um mediador que, além de aproximar as partes, também apresenta propostas para a solução do conflito, desde que possua conhecimento técnico –, da transação – cuja característica essencial é a presença da *res dúbia* (coisa duvidosa). É aplicável nos casos em que existe um direito objetivo (por exemplo, FGTS não pago) acrescido de uma outra alegação (horas-extras não contabilizadas, por exemplo) que deve ser provada, pois há dúvida em relação a ela.

A conciliação e a mediação são meios alternativos de resolução de disputas muito semelhantes. Em ambas, as partes confiam a uma terceira pessoa – magistrado ou servidor público sempre supervisionado – a função de aproximá-las, emponderá-las e orientá-las na construção de um acordo quando a lide já está instaurada. Mas existe uma diferença fundamental entre elas: enquanto na conciliação, o conciliador apresenta propostas para a composição do litígio; na mediação, o mediador não propõe soluções para o litígio, pois é um meio que explora novas interações sociais, tentando apaziguá-las, dando novos significados aos conflitos, bem como fornecendo uma solução emancipadora (ALVES; MENDES, 2018). Trata-se de um método que não é novo, tendo sido utilizado desde épocas remotas. Como exemplo, pode-se citar a ordem jurídica trabalhista anterior a 1988, a qual previa a mediação compulsória nos conflitos laborais coletivos (DELGADO, 2017).

Pondera-se ainda que, apesar de haver permissão legal para a realização da conciliação e da mediação, elas somente produzirão os efeitos jurídicos se executadas perante o judiciário trabalhista ou ainda sob sua supervisão.

Os métodos de heterocomposição são dois: a arbitragem (Lei 9307/96) – na qual as partes escolhem previamente um terceiro para a solução do conflito, ficando, em regra, excluída a jurisdição. Uma vez declarado trânsito em julgado, não será mais apreciado pelo Poder Judiciário. Em caso de impetração de ação, o juiz emitirá sentença terminativa sem julgamento de mérito por ter sido solucionado por arbitragem – e a jurisdição – subsunção dos conflitos à análise realizada por um magistrado devidamente instituído para tal.

Cabe ressaltar que, em 2000, possibilitou-se a criação facultativa das Comissões de Conciliação Prévia nos âmbitos empresarial e sindical, mas não houve interesse dos empregadores, empregados e entidades sindicais. O próprio Judiciário acabou por sepultar essa ideia, pois a obrigatoriedade de passagem por essas comissões antes de ingressar em juízo caracterizava-se como obstáculo ao acesso à Justiça. Além disso, questionou-se o efeito liberatório dos acordos celebrados perante elas.

São várias as soluções para promoção da negociação livre no ordenamento jurídico brasileiro. Além das citadas anteriormente, pode-se recorrer às seguintes:

- **ACORDO EXTRAJUDICIAL – LEI 13.467/2017:** permite que o empregado e o empregador façam o acordo extrajudicial, desde que haja a assistência de advogados distintos e submetidos à validação no judiciário trabalhista, que poderá homologar ou não o acordo, dada a revisão de possíveis prejuízos aos trabalhadores.
- **QUITAÇÃO NO CURSO DO CONTRATO DE TRABALHO:** o empregado pode, ao longo da execução do contrato, declarar quitação dos direitos, tal qual disposto no Art. 507-B da CLT, a partir da redação dada pela Lei 13.467/2017: “É facultado a empregados e empregadores, na vigência ou não do contrato de emprego, firmar o termo de quitação anual de obrigações trabalhistas, perante o sindicato dos empregados da categoria” (BRASIL, 1943).
- **TAC – TERMOS DE AJUSTE DE CONDUTA – TÍTULO EXECUTIVO EXTRAJUDICIAL:** é um acordo firmado entre empregador e Ministério Público do Trabalho para cumprimento da legislação trabalhista.

2.2.1 A arbitragem em dissídios coletivos e individuais

A arbitragem é válida tanto para o contrato individual de trabalho, quanto para as questões coletivas, porém observa-se que, nas relações individuais, pode ser utilizada somente quando o empregado tem remuneração superior a duas vezes o teto do Regime Geral da Previdência Social e a cláusula compromissória seja pactuada por iniciativa do empregado, ou com sua expressa concordância (SIQUEIRA, 2018).

Assim como a mediação, a arbitragem não é uma novidade no Direito do Trabalho Coletivo, visto que a Constituição Federal, a Lei de Greve, a Lei dos Portos e a Lei de Participação dos Lucros já contemplavam o instituto (SIQUEIRA, 2018; SILVA, 2012). Além disso, no âmbito internacional, mediante a Convenção nº 154, a Organização Internacional do Trabalho considerou a arbitragem como forma de incentivo à negociação de conflitos extrajudiciais entre os Estados (MARQUES; SILVA, 2018).

Lima (2010) define arbitragem como sendo uma espécie de composição autônoma de resolução de conflitos, ocorrendo sempre que duas ou mais pessoas submetam suas disputas ao arbítrio de terceiro. Essa metodologia de resolução de conflitos segue as regras estabelecidas na Lei 9.307/1996.

De um modo geral, o art. 1º da Lei nº 9.307, de 23 de setembro 1996, apresenta o objeto da arbitragem como dirimção de litígios relativos a direitos patrimoniais disponíveis, isto é, aqueles que apresentam valor econômico e dos quais as partes podem dispor, alienar e transacionar, como, por exemplo, as obrigações provenientes de contratos e declarações unilaterais de vontade.

Como dispõe o art. 2º da referida Lei, a arbitragem poderá ser de direito ou de equidade, a critério das partes. Na arbitragem de direito, há aplicação de normas processuais ao caso e diminuição do grau de subjetividade, pois o conteúdo da resolução do conflito está dentro da Lei. Na arbitragem de equidade, existe a possibilidade de amoldamento da Lei ao caso. Assim, ao contrário da outra, há aumento do grau de subjetividade e do ativismo, pois o conteúdo da resolução do conflito está fora da Lei. Faz-se importante a citação dos incisos do art. 2º da citada Lei acerca da arbitragem de direito e de equidade.

§1º Poderão as partes escolher, livremente, as regras de direito que serão aplicadas na arbitragem, desde que não haja violação aos bons costumes e à ordem pública.

§2º Poderão, também, as partes convencionar que a arbitragem se realize com base nos princípios gerais de direito, nos usos e costumes e nas regras internacionais de comércio.

§3º A arbitragem que envolva a administração pública será sempre de direito e respeitará o princípio da publicidade. (BRASIL, 1996).

Na arbitragem, as partes podem chegar a um acordo sobre o direito material envolvido na discussão e, assim, encerrar a disputa. Se não houver um concerto a respeito do direito material, o árbitro – que possui poder decisório, ao contrário do mediador e do conciliador –, cujo laudo é considerado instrumento normativo, decidirá sobre o dissídio. Conforme Sussekind et al. (1995, p.1101):

O laudo que vier a ser proferido pelo árbitro é de cumprimento forçoso pelas partes ao elegerem esta via, cuja eficácia não pode prescindir dessa consequência lógica e natural. Acrescente-se a isto o fato de que o laudo arbitral é um instrumento normativo, já que editado em substituição ao acordo, à convenção coletiva ou à sentença normativa em dissídio coletivo, que têm este atributo.

Romita (2005) elenca significativas diferenças entre a atividade do árbitro na arbitragem e o exercício do poder normativo, manifestado nos dissídios coletivos econômicos. A principal delas refere-se a que enquanto a decisão arbitral não constitui fonte de direito, nos dissídios coletivos econômicos se verifica a criação de normas jurídicas aplicáveis a dada categoria por meio de sentença normativa, cujos efeitos se projetam para o futuro.

De forma complementar, o inciso XI do art. 83 da Lei Complementar 75/93 (conhecida como Lei Orgânica do Ministério Público da União – LOMPU) prevê a atuação do Ministério Público como árbitro nos dissídios que competem à Justiça do Trabalho: “atuar como árbitro, se assim for solicitado pelas partes, nos dissídios de competência da Justiça do Trabalho” (BRASIL, 1993). De diversas maneiras e em vários segmentos do capital e do trabalho, o Ministério Público arbitra conflitos, sempre com a interveniência do sindicato, entidade que se encarrega da “defesa dos direitos e interesses coletivos ou individuais da categoria, inclusive em questões judiciais e administrativas”, de acordo com o art. 8º, inc. III da Constituição Federal (BRASIL, 1988).

Martins Filho (1994, p. 160-161) diferencia a legitimidade do Ministério Público da do Sindicato: “o sindicato defende os trabalhadores que a ordem jurídica protege, e o Ministério Público defende a própria ordem jurídica protetora dos interesses coletivos dos trabalhadores”. O Ministério Público, diante de uma ilegalidade cometida pelo empregador, pode ser provocado até mesmo por denúncia anônima. O sujeito que pratica determinada ilegalidade tem duas alternativas previstas em lei: ajuste de conduta na instância administrativa, conforme previsto

no art. 5º, § 6º da Lei nº 7.347/85: “os órgãos públicos legitimados poderão tomar dos interessados compromisso de ajustamento de sua conduta às exigências legais, mediante cominações, que terá eficácia de título executivo extrajudicial” (BRASIL, 1985), ou então, será acionado judicialmente.

Além do mais, há previsão do uso da arbitragem na Lei de Greve (Lei nº 7.783/89 art. 3º e 7º) e da mediação e da arbitragem de oferta final na Lei de Participação nos Lucros (Lei nº 10.101/00 art. 4º), respectivamente:

“Art. 3º Frustrada a negociação ou verificada a impossibilidade de recursos via arbitral, é facultada a cessação coletiva do trabalho. [...]”

Art. 7º Observadas as condições previstas nesta Lei, a participação em greve suspende o contrato de trabalho, devendo as relações obrigacionais, durante o período, ser regidas pelo acordo, convenção, laudo arbitral ou decisão da Justiça do Trabalho.”(BRASIL, 1989).

“Art. 4º Caso a negociação visando à participação nos lucros ou resultados da empresa resulte em impasse, as partes poderão utilizar-se dos seguintes mecanismos de solução do litígio: I – mediação; II – arbitragem de ofertas finais.

§ 1º Considera-se arbitragem de ofertas finais aquela em que o árbitro deve restringir-se a optar pela proposta apresentada, em caráter definitivo, por uma das partes.”

§ 6º As conciliações e mediações realizadas no âmbito da Justiça do Trabalho somente terão validade nas hipóteses previstas na CLT, aí incluída a homologação pelo magistrado que supervisionou a audiência e a mediação pré-processual de conflitos coletivos, sendo inaplicáveis à Justiça do Trabalho as disposições referentes às Câmaras Privadas de Conciliação, Mediação e Arbitragem, e normas atinentes à conciliação e mediação extrajudicial e pré-processual previstas no NCPC.

§ 7º. Podem ser submetidos ao procedimento da mediação pré-processual os conflitos coletivos.” (BRASIL, 2000).

Pontua-se que até o advento da Lei 13.467/2017, não havia previsão legal para arbitragem no dissídio individual. Essa nova lei permitiu a instituição da arbitragem apenas para empregados que tenham salário superior a duas vezes o teto da Previdência Social:

“Art. 507-A. Nos contratos individuais de trabalho cuja remuneração seja superior a duas vezes o limite máximo estabelecido para os benefícios do Regime Geral de Previdência Social, poderá ser pactuada cláusula compromissória de arbitragem, desde que por iniciativa do empregado ou mediante a sua concordância expressa, nos termos previstos na Lei no 9.307, de 23 de setembro de 1996.” (BRASIL, 2017).

Nos dissídios coletivos, essa permissão veio com a Constituição Federal de 1988, que foi mantida pela Emenda Constitucional no. 45, que deu nova redação ao artigo 114.

Para a utilização da arbitragem, é necessário que o bem seja disponível e patrimonial, ou seja, de valor econômico, como contratos, bens móveis e imóveis. A eleição da arbitragem é feita pelas partes que, de comum acordo, elegem um árbitro. Faz-se necessário apontar duas questões discutíveis: a primeira delas é que os direitos trabalhistas não são considerados bens disponíveis; a segunda volta-se para o fato de que a pressão natural que o empregador exerce sobre o empregado impede o exercício da autonomia da vontade deste, ou seja, acaba sendo coagido a aceitar a indicação unilateral patronal.

Como é necessário conhecimento jurídico para o bom andamento da arbitragem, é preferível que o árbitro detenha informações jurídicas para não a comprometer. Porém não existe essa restrição, podendo qualquer pessoa de confiança das partes exercer a arbitragem. A única exigência é que seja em uma quantidade ímpar.

Existem dois tipos de instrumentos arbitrais. O primeiro deles é a cláusula arbitral – definida dentro de um instrumento, como no caso de contrato – segundo a qual as partes elegem, em cláusula específica, primariamente a arbitragem para a solução de conflitos. Caso entrem com o processo no Poder Judiciário, esse será rejeitado por ser arbitragem (sentença terminativa). Por ser uma cláusula, o conflito é futuro e incerto, podendo ou não ocorrer. O segundo instrumento é o compromisso arbitral – também instituído por instrumento específico e assinado por ambas as partes –, que é compactuado quando já existe um conflito que deverá ser solucionado através da arbitragem. Em ambos os casos, fica estabelecido o prazo de seis meses para que seja proferida a sentença arbitral de acordo com o Art. 23 da Lei 9307/96, caso não seja estabelecido outro prazo.

São requisitos da sentença arbitral os mesmos elementos essenciais da sentença judicial, ou seja, o **relatório** – no qual deve constar os nomes das partes, a vara, o número do processo, os atos processuais realizados –, a **fundamentação** dos motivos que levaram o árbitro a formular seu convencimento, na forma do CPC, e o **dispositivo**, a sentença proferida.

Nota-se que o Art. 475-N, IV do CPC eleva a sentença arbitral a título executivo judicial a partir da ciência das partes, não necessitando da homologação judicial. Na arbitragem, por regra, não existe recurso. Como exceção é possível embargos de declaração, que deverão ser julgados pelo mesmo árbitro no prazo de cinco dias úteis a partir da ciência das partes. Também é possível a ação anulatória (no Poder Judiciário) no prazo de 90 dias. O juiz analisará somente a nulidade e, caso seja confirmada, o processo de arbitragem deverá ser novamente realizado. Somente as partes podem desistir da arbitragem e encaminhar a resolução para a jurisdição.

2.2.2 A resolução das ações judiciais trabalhistas via cessão de crédito trabalhista

São inúmeros os motivos da morosidade do judiciário, destacando-se o grande volume de conflitos de natureza trabalhista decorrentes da precarização das relações de trabalho e da cultura da judicialização. Segundo o TST (BRASIL, 2018), em 2018, havia 6.158.438 ações pendentes de julgamento, insuficiência de material humano – 3.955 cargos de magistrado e 43.167 de servidor – e insegurança jurídica provocada pela imprevisibilidade das decisões.

Esse quadro justifica a propagação dos métodos alternativos de solução de conflitos também na seara trabalhista, com vistas a propiciar pacificação social e harmonização das relações do capitalismo em tempo razoável. Em 2019, o CNJ – Conselho Nacional de Justiça – disponibilizou o relatório *Justiça em Números*, que apresentou o tempo de duração dos processos. Foram utilizados três indicadores: tempo médio até a sentença, tempo médio até a baixa e a duração média dos processos em 2018. No Tribunal Superior do Trabalho, o tempo médio para o resultado é de 5 meses. Para a baixa do processo e retorno à Vara do Trabalho, a média é de 9 meses. Nos Tribunais Regionais do Trabalho, a demora para o resultado é de 2 anos e 9 meses. A duração média de tramitação de processos é cerca de 2 anos e 10 meses até a baixa do processo com o retorno para as Varas do Trabalho nas quais se leva cerca de 9 meses para uma sentença em processo de conhecimento. Na fase de execução esse período é praticamente dobrado.

É importante frisar mais uma vez que a morosidade na solução dos processos trabalhistas resulta na crise judicial, portanto faz-se necessário buscar meios solucionadores dos litígios com mais celeridade, com menos litigiosidade entre as partes, com maior pacificação social, com ampliação do acesso à Justiça e respeito à dignidade humana. Acresça-se ainda que a nova Lei 13.467/2017 inseriu na Consolidação das Leis do Trabalho a malfada prescrição intercorrente, o que implica dizer que, caso não sejam encontrados bens para penhora, apesar de estar na posse de um título executivo judicial, o trabalhador pode sucumbir em seus direitos.

Uma medida, visando abreviar o tempo para o empregado ter acesso ao seu crédito trabalhista, pode ser encontrada na possibilidade da cessão desses créditos, ou seja, em vez de o empregado aguardar, por anos, a solução definitiva do conflito, poderá ter a ele de forma mais rápida, célere e eficiente para suprir suas necessidades.

Apesar das divergências doutrinárias, a cessão de crédito na justiça do trabalho deve ser vista como uma solução para a dificuldade financeira por que passa o trabalhador, que se vê

livre da morosidade do judiciário. Embora a demora no andar processual seja prejudicial, para muitos, a cessão do crédito pode ser tão danosa quanto, logo, para que seja um processo tranquilo, deve-se garantir a autonomia de vontade que o empregado possui, e, também, é necessário que o mesmo conheça os riscos e as possibilidades que ele pode enfrentar ao realizar a venda do crédito, para então conseguir tomar a melhor decisão possível. Importante ressaltar que a cessão de créditos trabalhistas não está proibida por lei e não pode, portanto, ser vedada pela norma da Corregedoria, sob pena de afronta ao princípio da legalidade.

Tal como na transação e na conciliação, também na cessão de crédito trabalhista o trabalhador tem plena autonomia para negociar o valor de seu crédito, em que isso implique em qualquer renúncia de direitos.

3 METODOLOGIA

A estratégia metodológica aqui utilizada foi a pesquisa de natureza aplicada, com objetivo exploratório, viabilizada pela abordagem qualitativa, de acordo com a lógica indutiva e delineada pelos procedimentos de coleta de dados via pesquisa documental e aplicação de questionário em larga escala.

A pesquisa exploratória é realizada quando existem poucos estudos anteriores, quando seu objetivo é procurar padrões, ideias ou hipóteses, em vez de testar ou confirmar uma hipótese. O foco é obter *insights* e familiaridade com o tema em estudo (COLLIS; HUSSEY, 2005). Esse é exatamente o contexto em que esta pesquisa foi realizada, pois poucas publicações analisaram as percepções dos operadores do direito a respeito da execução da gestão extrajudicial dos conflitos trabalhistas, da efetividade, das dificuldades e das virtudes dessas ferramentas. Apresenta-se aqui uma nova proposta que aponta as dificuldades e as virtudes proporcionadas por esses institutos.

Salienta-se que a fundamentação em uma pesquisa de caráter exploratório foi adotada porque possibilita ao pesquisador se familiarizar com o problema estudado. Segundo Piovesan e Temporini (1995), essa metodologia de pesquisa pode ser realizada através de diversas técnicas e permite ao pesquisador definir o seu problema de pesquisa e formular a sua hipótese com mais precisão. Segundo Gil (1999), um trabalho de natureza exploratória deve ser realizado quando envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram (ou têm) experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Gil (1999) acentua que pesquisas exploratórias possuem a finalidade básica de desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias para a formulação de abordagens posteriores. “Dessa forma, este tipo de estudo visa proporcionar um maior conhecimento para o pesquisador acerca do assunto, a fim de que esse possa formular problemas mais precisos ou criar hipóteses que possam ser pesquisadas por estudos posteriores” (GIL, 1999, p.46). Dado o caráter inovador desta pesquisa e a necessidade de se aprofundar no tema, reforça-se que é justificável o uso da pesquisa exploratória, sendo importante acentuar que o objetivo desse tipo de metodologia não é provar determinada hipótese, mas, sim, procurar padrões, ideias ou soluções.

A pesquisa pode também ser caracterizada pelos processos como são conduzidas. Empregou-se o método qualitativo, que é mais subjetivo e envolve o exame e a reflexão das

percepções, para obter um entendimento de atividades sociais e humanas (COLLIS; HUSSEY, 2005). Justifica-se a escolha do método qualitativo dada a necessidade de se manter consistência dos objetivos com o delineamento proposto e com o conjunto de características essenciais que compõem o estudo qualitativo, que também nortearam a realização deste trabalho: o ambiente natural é a fonte direta de dados – esta pesquisa realizou-se por meio de entrevistas junto aos operadores do direito atuantes na seara trabalhista que constam na rede de contatos do pesquisador –; durante a realização das atividades de coleta de dados, o significado particular que as pessoas dão às coisas e à vida foram uma preocupação constante; o enfoque indutivo foi, nesse contexto, um marco eminente da pesquisa.

No que tange à lógica da metodologia, indica-se que a pesquisa indutiva é um estudo no qual a teoria se forma a partir da observação da realidade empírica; portanto, inferências gerais são induzidas a partir de casos particulares, ou seja, partindo da observação individual e transformando-a em afirmações de padrões ou leis gerais, diz-se que o método indutivo vai do específico para o geral (COLLIS; HUSSEY, 2005). Como evidenciado na introdução, espera-se traçar um panorama geral através da somatória das diferentes visões defendidas pelos agentes responsáveis por viabilizar a gestão extrajudicial do conflito. Além disso, partiu-se de percepções individualizadas, esperando que a análise aqui realizada possa ser extrapolada para o universo da seara trabalhista.

3.1 Descrição dos procedimentos metodológicos utilizados na coleta de dados

Além das classificações apresentadas, esta pesquisa foi realizada com base na articulação de dois procedimentos para coleta de dados: a pesquisa documental e a aplicação de questionário *on-line*.

A pesquisa documental é um método que busca identificar, verificar e apreciar os documentos com uma finalidade específica, no caso, os relatórios de estágio e documentos adjacentes das instituições que foram objetos de estudo. A análise documental deve extrair um reflexo objetivo da fonte original, permitir a localização, a identificação, a organização e a avaliação das informações contidas nos documentos, além da contextualização dos fatos em determinados momentos (SOUZA; KANTORSKI; LUIS, 2012). Bardin (2011) indica que a utilização da análise de conteúdo prevê três fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

A pesquisa documental teve como fonte a legislação, a doutrina e a jurisprudência vigente. Permitiu caracterizar a viabilidade jurídica e as características dos procedimentos necessários para a condução extrajudicial dos conflitos trabalhistas. Entre as atividades que foram conduzidas, destacam-se: ampla revisão bibliográfica sobre a evolução do conceito, leitura analítica da CLT, leitura analítica da Legislação e jurisprudência vigente e leitura analítica de casos em que a arbitragem foi utilizada.

O segundo procedimento foi a aplicação de questionários *on-line*. Nota-se que o questionário é uma lista de perguntas cuidadosamente estruturadas, escolhidas após a realização de vários testes, tendo em vista extrair respostas confiáveis de uma amostra escolhida. O objetivo desse método é descobrir o que um grupo selecionado de participantes faz, pensa ou sente (COLLIS; HUSSEY, 2005). Esses questionários foram aplicados via ferramenta Google Docs, que possibilita a criação de questionários *on-line*. O quadro 1 apresenta o questionário formulado, validado e utilizado para coleta de dados.

Quadro 1 – Questionário utilizado na coleta de dados

Questionário	Variáveis da resposta possível
Para fins de enquadramento das respostas, diga qual a sua atuação na gestão de conflitos trabalhistas.	Advogado Juiz Desembargador Procurador do trabalho Mediador Conciliador Árbitro Outros...
Desde quando atua na gestão de conflitos trabalhistas?	Menos de 1 ano De 1 ano a 3 anos e 11 meses De 4 anos a 7 anos Acima de 7 anos
Você se especializou na área trabalhista?	Sim Não
Se sim, diga como (doutorado, mestrado, especialização, cursos específicos).	Resposta aberta
Você já participou de processos cujos conflitos foram sanados por meio da mediação, conciliação ou arbitragem?	Sim Não
Se sim, qual método foi utilizado e como foi o processo?	Resposta aberta
Em sua opinião, quais são as vantagens de se utilizar mediação, conciliação e arbitragem para a resolução de conflitos trabalhistas?	Resposta aberta

Em sua opinião, quais são as desvantagens de se utilizar mediação, conciliação e arbitragem para a resolução de conflitos trabalhistas?	Resposta aberta
Em sua opinião, quais são os obstáculos de se utilizar mediação, conciliação e arbitragem para a resolução de conflitos trabalhistas?	Resposta aberta
Em sua opinião, quais são os incentivos de se utilizar mediação, conciliação e arbitragem para a resolução de conflitos trabalhistas?	Resposta aberta
Em sua opinião, quais são as limitações de se utilizar mediação, conciliação e arbitragem para a resolução de conflitos trabalhistas?	Resposta aberta
Em sua opinião, a mediação, conciliação e arbitragem são amplamente admitidos pelo judiciário trabalhista, de forma irrestrita, para a resolução de conflitos trabalhistas?	Resposta aberta
Em sua opinião, diga: qual o papel de cada operador do direito trabalhista (advogado de reclamante, advogado de reclamado, juízo de primeira, segunda e terceira instância e outros interlocutor) mais favorece e menos favorece a utilização da conciliação, mediação e arbitragem em processos trabalhistas? Por que tem essa opinião?	Resposta aberta

Fonte: Elaboração própria (2021).

As perguntas apresentadas no questionário foram cuidadosamente pensadas e validadas pelo orientando e pelo orientador para reduzir riscos e maximizar o alcance e extrapolação dos resultados. Dentre os riscos que foram minimizados, destacam-se a contaminação por Covid-19, a invasão de privacidade e divulgação de dados confidenciais, o constrangimento, o questionamento de pontos sensíveis, tais como atos ilegais e dados financeiros, a redução do autocontrole e da integridade ao revelar pensamentos e sentimentos e a discriminação e estigmatização a partir do conteúdo revelado.

Para a minimização da contaminação, as entrevistas foram conduzidas em plataformas virtuais, ou seja, via ferramenta Google Docs. Com relação à invasão de privacidade e divulgação de dados confidenciais, o roteiro e os dados coletados seguiram princípios delimitados pela LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), uma vez que o pesquisador assegurou a confiabilidade, o sigilo e o anonimato. No que tange ao risco de constrangimentos, pondera-se que o guia se propôs a promover o respeito à privacidade e à honra, mesmo assim, caso os entrevistados se sentissem constrangidos ou com receio de divulgar informações, havia a possibilidade de pular o questionamento.

No que diz respeito à coleta de dados sensíveis, adotou-se, como estratégia, o envio do roteiro com antecedência, dessa forma, o ator pesquisado poderia analisar com calma os assuntos que seriam tratados e só os responderia se estivesse confortável.

Para os riscos de redução do autocontrole, ferimento à integridade e possibilidades de discriminação e estigmatização, ponderou-se que o questionário via internet é uma ferramenta que reduz o contato para o momento de envio, o que praticamente anulou esse risco.

Em adição, delimita-se, segundo Dillman (1999), que questionários aplicados via internet devem ser elaborados de forma a atender aos seguintes cuidados:

1. reconhecer que as pesquisas da *web* estão sujeitas às mesmas fontes de erro que as outras pesquisas;
2. desenvolver um sistema de identificação satisfatória para os entrevistados, para controlar erro de cobertura e assegurar credibilidade à pesquisa;
3. elaborar os questionários em provedores de internet que sejam compatíveis com a tecnologia usada pela amostra investigada;
4. definir o caminho da resposta desejada, colocando informações na ordem em que o respondente irá processá-la;
5. deve-se colocar definições, explicações e instruções ao longo do questionário, em lugares críticos;
6. usar linguagens gráficas para orientar os inquiridos através do caminho de resposta desejada;
7. deve-se evitar a poluição visual;
8. evitar técnicas de construção que exigem várias etapas para responder a itens que requerem apenas um passo;
9. deve-se elaborar questionários curtos;
10. projetar página introdutória e primeiras perguntas para que sejam relevantes, rápidas e fáceis;
11. indica-se as seguintes formatações: itens numerados, justificados à esquerda, com opções de respostas verticais;
12. evitar o uso excessivo da ferramenta de verificação;
13. para evitar a interrupção prematura, devem-se inserir palavras e/ou símbolos que comunicam com precisão o progresso da pesquisa.

Todos esses procedimentos foram seguidos também no desenvolvimento do referido instrumento.

Chama-se a atenção para o fato de que a etapa inicial e mais crítica foi a seleção da amostra. Era preciso garantir que não tivesse viés e fosse representativa da população alvo.

Nesse sentido, utilizou-se uma amostra por conveniência, precisamente, contatos que o pesquisador detinha e que atuam na seara trabalhista. Pondera-se que o *link* do questionário foi disparado para 257 contatos. Nota-se que a literatura indica que, em média, 7% dos questionários enviados são respondidos. No caso específico foram obtidas 61 adesões, o que representou 23,7% do total.

Para a análise dos resultados coletados, adotaram-se os procedimentos inerentes à análise de conteúdo, uma técnica oportuna para a realização de exame e análise em textos escritos ou de qualquer comunicação –oral, visual, gestual – (CHIZZOTTI, 2011). Foi uma maneira de converter sistematicamente texto em variáveis numéricas para a análise qualitativa de dados (COLLIS; HUSSEY, 2005).

Do ponto de vista operacional, a análise de conteúdo iniciou-se pela leitura dos questionários recebidos. Todos os procedimentos levaram à construção de estruturas semânticas por meio de grupos de análise. Posteriormente, foram confrontados os resultados referentes a cada uma das entrevistas em busca de fenômenos significativos e recorrentes para construir categorias de análise.

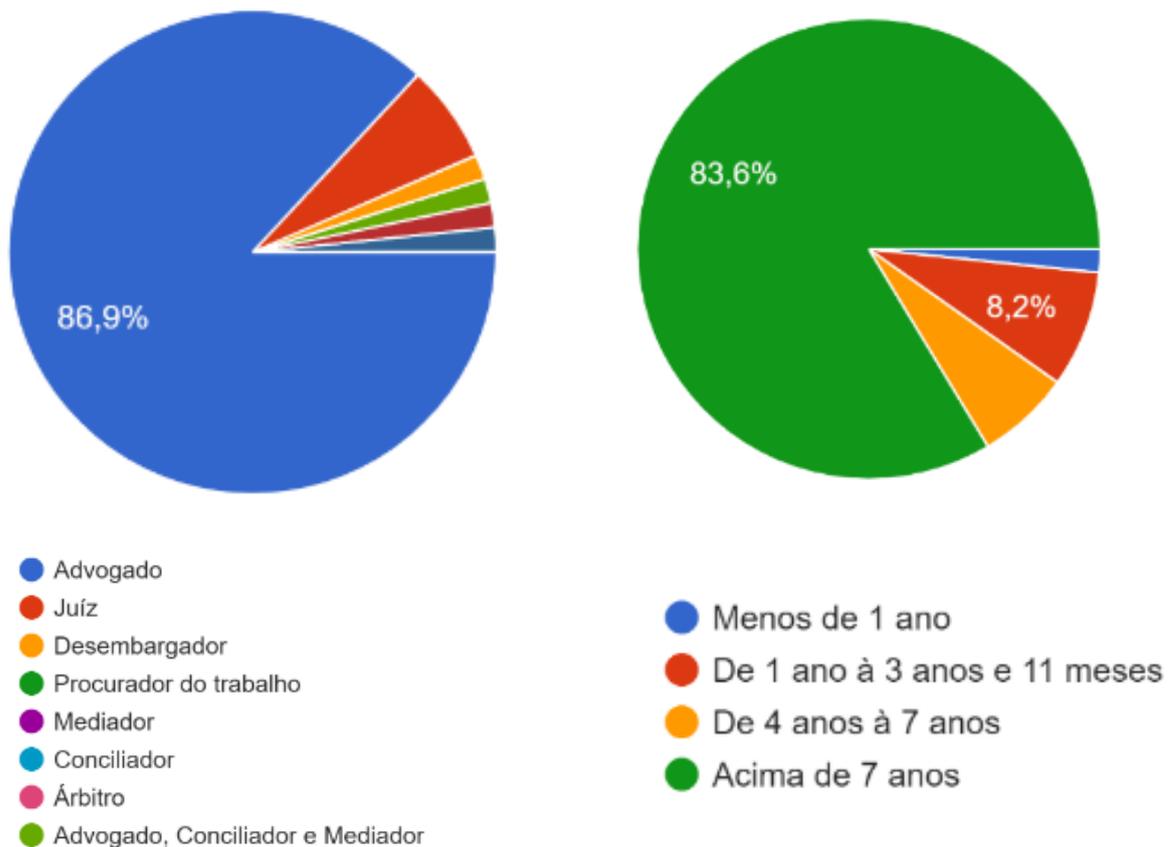
4 PERCEPÇÕES DOS OPERADORES DO DIREITO SOBRE A GESTÃO EXTRAJUDICIAL DE CONFLITOS TRABALHISTAS

Para analisar as percepções dos operadores do direito sobre a gestão extrajudicial de conflitos trabalhistas, primeiramente se faz necessário configurar o perfil dos respondentes. Como indicado na figura 1, observa-se que 86,9% dos respondentes atuam como advogados e 6,6% são juízes do trabalho. Responderam ainda desembargadores, notariais e conciliadores/mediadores. A grande maioria apresenta vasta experiência profissional, já que 83,6% atuavam há mais de sete anos. O desempenho e a especialização para a pacificação de conflitos trabalhistas constituíram uma realidade presente na vida de 57,4% dos entrevistados que possuíam cursos *latu senso*.

Figura 1 – Caracterização geral dos respondentes

a) Atuação dos entrevistados na gestão de conflitos trabalhistas

b) Experiência acumulada na atuação profissional dos entrevistados



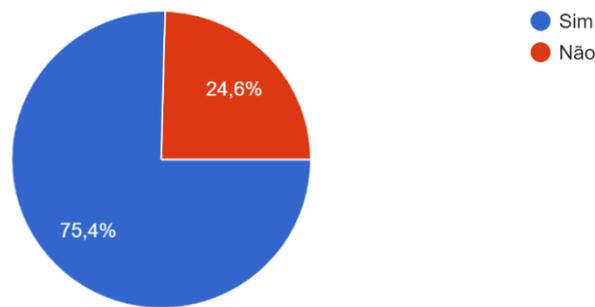
Fonte: Elaboração própria (2021)

O primeiro resultado efetivo da pesquisa foi o mapeamento da utilização de métodos extrajudiciais para a pacificação de litígios trabalhistas. Nota-se que, para 24,6% dos entrevistados, os métodos extrajudiciais nunca foram utilizados (Figura 2). Quando se analisa esse indicativo à luz da experiência profissional, já que a maioria atua há mais de sete anos, percebe-se a existência de uma realidade preocupante: há barreiras para recorrência e propagação dos métodos extrajudiciais já que esses métodos não foram inseridos na rotina dos conflitos trabalhistas. Trata-se de uma realidade que demanda intervenção, basta recuperar a observação de que o judiciário está congestionado e prestes a colapsar.

Figura 2 – Caracterização geral da atuação dos operadores em processos conduzidos por métodos extrajudiciais

Você já participou de processos cujos conflitos foram sanados por meio da mediação, conciliação ou arbitragem:

61 respostas



Fonte: Elaboração própria (2021)

Porém a utilização dos métodos extrajudiciais por 75% dos entrevistados em algum momento indica que são viáveis. Como exemplo, pode-se citar a conciliação em uma ação de indenização por danos morais com um valor menor que o solicitado, sem espera, tampouco desgaste emocional. De um modo geral, na percepção dos operadores do direito, a utilização dos métodos extrajudiciais propiciou celeridade, no entanto exigiu flexibilização dos anseios das partes envolvidas e, necessariamente, que se efetivasse um intenso movimento de sensibilização para que as partes pudessem prosseguir com um acordo amigável. Nesse contexto, é fundamental também evidenciar as vantagens que a composição rápida de pacificação proporciona.

Dentre os diversos métodos possíveis, o mais utilizado foi o da conciliação, seguido da mediação, da negociação e, raras vezes, a arbitragem. O principal agente indutor dos processos de solução extrajudicial foi o CEJUSC cujo protagonismo merece atenção.

Outro resultado propiciado por esta pesquisa foi a identificação das vantagens que os operadores do direito atribuem à utilização dos métodos extrajudiciais. Efetividade, celeridade e desoneração das custas, o restabelecimento do diálogo e da comunicação, a redução do desgaste e o aumento da autonomia das partes, a ampliação da informalidade e da propagação da linguagem simples no procedimento de pacificação propiciam maior participação dos litigantes. Sendo assim, as partes interessadas acionam sua voz pessoal no processo negocial e a solução final tende a ser definitiva, o que reduz recursos posteriores. Em suma, há maior efetividade na solução da controvérsia, pois as partes, uma vez empoderadas e direcionadas para a solução do conflito, inexoravelmente estarão comprometidas com aquilo que pactuaram.

O melhor acordo possível geralmente envolve o imediato recebimento pelo empregado de valores que, apesar de não contemplarem todo o pedido da ação, evitam o já congestionado e moroso Judiciário. Com relação ao empregador, há uma possível desoneração de eventuais gastos do processo, como contratação de peritos, por exemplo. Há também a possibilidade de parcelar a dívida e evitar os dissabores que o processo trabalhista pode trazer, chegando inclusive a evitar penhora e expropriação de bens.

Para os operadores, os métodos extrajudiciais, ou ao menos uma parte de suas ferramentas, poderiam ser mais explorados na Justiça do Trabalho, mas esbarram em muitas questões emocionais envolvidas nesses processos – funcionários que trabalham a vida toda em uma empresa, outros que abrem mão de tempo em família e se dedicam além do tempo à empresa, aqueles que são preteridos, os que deixam de receber o que lhes é devido e, por isso, adoecem – que lhes dão um caráter de vingança.. Tais reivindicações poderiam ser tratadas, recebidas e ponderadas numa sessão de negociação, conciliação e mediação trabalhista. Com certeza, seus frutos reverberariam nas questões financeiras discutidas.

Muitos fatores contribuem para a utilização desses métodos, mas a humanização do direito que conduz à percepção de que há justiça no caso concreto e de que se é valorizado remete à ideia processual dos freios e contrapesos.

Um alerta dado pelos operadores, classificado como ponto sensível, diz respeito à qualidade do acordo propiciado. Trata-se de, nem sempre, os métodos alternativos, em especial aqueles que não estão sob a supervisão do judiciário, proporcionarem o melhor acordo ou solução para as partes, pois a flexibilização pode resultar em prejuízos ao trabalhador que, por necessidade econômica, acaba cedendo a pressões. O resultado deve ser benéfico para todos os envolvidos, mas nota-se que, ao se chegar a um bom termo, muitas vezes, nos valores e na forma de pagamento, consignados expressamente, sequer se convencionou a atualização monetária e os juros moratórios incidentes sobre o valor acordado.

Além disso, o negociador/mediador/conciliador/árbitro, necessariamente, precisa agir com neutralidade e preparar a justiça especializada para aceitar (ou recepcionar) os meios de resolução de conflitos.

Para os operadores, há desvantagens no emprego do método, uma vez que se propaga o discurso da dispensa de advogados, tornando não obrigatória a sua avaliação em eventual supressão de direitos. Nem sempre o empregado terá condições de ser orientado e acompanhado por bons advogados, o que evidencia que este estará em desvantagem em relação ao empregador, cuja condição econômica superior implica a possibilidade de desigualdade entre as partes. Soma-se a isso a resistência do empregador em dialogar com a outra parte. Acentua-se tal diferença quando o reclamante, agindo por necessidade extrema, aceita receber um valor inferior ao justo. Cria-se, portanto, uma atmosfera propícia a fraudes e a acordos sem qualidade, constituindo-se uma clara renúncia de direitos sociais.

Para uma parcela dos entrevistados, a utilização dos métodos alternativos tende a ser prescritiva e ainda conserva o ranço do processo tradicional, porque não possui eficiência para todos os conflitos trabalhistas – não há como conciliar conflitos consolidados –, nem tem a força impositiva da justiça tradicional. Em adição, observou-se que há pouca capacitação dos conciliadores, mediadores e árbitros na medida em que estes profissionais ainda não são adequadamente remunerados pelo Estado. Nesse sentido, ressalva-se que não há um preparo ou autonomia na condução da audiência, fatores comprovados durante a pandemia do Covid-19, quando as audiências de conciliação se resumiam ao questionamento da possibilidade de acordos. Obviamente foram, na grande maioria, infrutíferas. Conclui-se, portanto, que é preciso instituir políticas de treinamento junto à justiça especializada e propagar estudos aprofundados e comparados a respeito.

Outra desvantagem apontada na pesquisa diz respeito à impossibilidade de revisão do negociado, de modo a existir uma limitação da autonomia privada. O acordo celebrado com a intervenção do judiciário – homologação – equivale a uma decisão irrecorrível. Entretanto, se a finalidade de empregar os métodos alternativos é a solução definitiva do conflito, realmente não se poderá permitir a sua revisão, sob pena de se eternizar o conflito.

Um terceiro componente investigado foi a lista de obstáculos à utilização dos métodos alternativos. Constatou-se que o principal componente é a cultura, porque falta conhecimento e entendimento dos advogados, doutrinados que são para o litígio e o processo. Soma-se a isso o fato de os defensores, geralmente, procurarem a satisfação de seus interesses pessoais em detrimento dos negócios das partes envolvidas. Assim como em toda relação humana, o instituto pode se desvirtuar de seu objetivo com o passar do tempo, vindo a se tornar uma

profissão de interesses, onde pessoas passam a ser vulneráveis. Sem um freio ou o direito a um recurso para decisões extravagantes, ou mesmo um poder fiscalizador, corre-se o risco de se ter um tribunal tendencioso.

A falta de profissional especializado para atuar nesses métodos alternativos constitui mais uma barreira, pois o exercício de mediadores, conciliadores e árbitros não é especificamente remunerado, gerando o desinteresse dos envolvidos em se profissionalizar. No judiciário trabalhista, em regra, essas atividades são atribuídas a juízes e a demais servidores com treinamentos específicos, entretanto que não recebem qualquer incentivo financeiro a não ser o valor da sua remuneração fixa. No setor privado, nos casos em que se possibilita a utilização dos métodos alternativos, os atores também nada recebem por esse serviço, com exceção das remotíssimas hipóteses de arbitragem. A ausência de profissionais especializados deságua na falta técnica, pois não estão alinhados aos parâmetros e balizamento estabelecidos pelo judiciário para solução desses conflitos.

Outra limitação é a escassez de estrutura física adequada para se implementar tais técnicas alternativas. Sob a intervenção do judiciário, utiliza-se da estrutura da Justiça do Trabalho para a finalidade, entretanto, quando se parte para o campo privado, não se encontram estruturas físicas adequadas para a criação e a implementação desses métodos para a solução de conflitos que deveria ficar a cargo dos próprios interessados, empregados e empregadores, através de seus órgãos representativos de classe.

A confiança apenas na decisão judicial torna-se um empecilho para os métodos alternativos de solução de lides. Sua raiz se encontra na cultura da judicialização do conflito, que consiste em repassar ao judiciário a responsabilidade pela resolução das demandas. Atualmente incumbe-se o juiz de proferir decisões, fazendo ouvidos moucos à cultura da paz e da resolução amigável dos conflitos que decorrem da vida em sociedade.

A visão superprotetiva da Justiça do Trabalho e a ausência de cultura conciliatória dos advogados e empresários são fatores que também impedem a utilização dos métodos. O Brasil é um país judicante, com isso as pessoas precisam ser orientadas sobre essas figuras e, muitas vezes, nem conseguem compreender as potencialidades dos métodos extrajudiciais.

Em complemento, a nação brasileira é continental, as desigualdades são entraves à propagação dos métodos. As regiões são diferentes, por isso, até mesmo dentro do próprio Estado, há várias diferenças gritantes de comportamentos, de distribuição de recursos financeiros e um elevado nível de analfabetismo, incluindo o analfabetismo funcional. Essas são variáveis que também dificultam o conhecimento dos institutos extrajudiciais.

Há até uma limitação de pessoal capacitado, levando o Poder Judiciário trabalhista a se valer de servidores de seus quadros para conciliar. Considerando que existe diminuição na vontade das partes, em se tratando de conflitos na esfera trabalhista, não deve prosperar mediação, conciliação e arbitragem que não observem o patamar mínimo civilizatório. Isso implica que o operador do método extrajudicial deve ter uma fundamentada formação interdisciplinar, o que não se concretiza quando os servidores do Poder Judiciário são os atores dos métodos alternativos. Deveriam ser vedados servidores e magistrados conciliadores.

A ausência de uma tabela de valores de remuneração fixada pela Ordem dos Advogados do Brasil para os advogados que atuam na área da mediação ou da conciliação é um desestímulo ao profissional que almeja dedicar-se na seara dos métodos de consenso.

Existe também entrave inerente aos critérios discricionários para analisar a homologação. É faculdade do juiz proceder à homologação do acordo entabulado entre as partes nos autos de reclamação trabalhista (Termo de Conciliação de acordo judicial). A questão se torna mais complexa em função do disposto nos artigos 855-B a 855-E da CLT (acrescentados pela Lei Federal 13.467/2017) – que instituiu o procedimento de jurisdição voluntária para homologação de acordo extrajudicial – segundo os quais o juiz, no prazo de quinze dias a contar da distribuição da petição, analisará o acordo, designará audiência se entender necessário e proferirá sentença na qual ele poderá homologar, total ou parcialmente, o acordo ou rejeitar a sua homologação.

É importante registrar que o Enunciado 2 da 2ª Jornada de Direito do Trabalho, realizada em Brasília-DF, nos dias 9 e 10 de outubro de 2017, adota o seguinte entendimento: “JURISDIÇÃO VOLUNTÁRIA. ACORDO EXTRAJUDICIAL. RECUSA À HOMOLOGAÇÃO. O juiz pode recusar a homologação do acordo, nos termos propostos, em decisão fundamentada.”(JORNADA..., 2017).

É necessário assinalar que os métodos são utilizados apenas para direitos patrimoniais disponíveis. Enquanto consideradas indisponíveis, as normas imperativas dos direitos trabalhistas limitam a autonomia das partes. Diante desse contexto, poder-se-ia rechaçar de pronto a sua utilização para solução de controvérsias trabalhistas.

Cumprе ressaltar, todavia, que a doutrina e a jurisprudência pátria não são pacíficas quanto ao entendimento de que os direitos trabalhistas são indisponíveis, porquanto a extinção do contrato de trabalho, seja a que título for, encerra os benefícios de uma relação de emprego e resta a discussão quanto aos direitos inadimplidos na vigência do contrato de trabalho. Os direitos previstos na CLT, agora, são reflexos de uma relação que não mais existe e que poderão ser objeto de cobrança e indenização nos termos e condições processuais igualmente previstos

na CLT, provocando, assim, o reconhecimento de direitos patrimoniais que serão incorporados ao direito do empregado e, como direito patrimonial, este será sempre disponível.

Por fim, existe o risco de não cumprimento da avença. Os acordos celebrados através dos meios alternativos podem não ser realizados, tratando-se de um título executivo extrajudicial, cuja execução poderá ser morosa, prolongando a solução definitiva da lide, ou seja, eternizando a processo executório. Não é demais lembrar que, na execução de título judicial, a matéria a ser discutida é restrita apenas na apuração dos valores.

Em suma, nota-se que as limitações são operacionais e financeiras. Para os pesquisados, passados seis anos desde a edição da Resolução 125/2015, a utilização ainda é muito amadora, pois não há mão de obra qualificada, resultante de profissionalização inadequada; o Poder Judiciário ainda trata essa forma de resolução de conflitos com muito descaso; não há remuneração adequada dos profissionais, o que acaba por dificultar a profissionalização.

Uma questão controversa é se a mediação, conciliação e arbitragem são amplamente admitidos pelo judiciário trabalhista de forma irrestrita para a resolução de conflitos trabalhistas. Para alguns existem lacunas na legislação – como a mediação é utilizada nos dissídios coletivos, via de regra, dentro da negociação coletiva, carece de lei específica para regulamentação. A mediação utilizada atualmente nos conflitos trabalhistas é decorrente da norma existente, o Decreto n. 1.572, de 28 de julho de 1995 e os parágrafos 1º ao 4º do artigo 11 da Lei. No que tange à arbitragem, percebe-se que ela foi prevista na Constituição Federal de 1988 (artigo 114, § 2º) e na Lei de Greve (Lei 7.783/1989). No entanto há extrema resistência quanto à utilização. A Corte superior vem-se firmando no sentido de que é inválida a utilização de arbitragem nos dissídios individuais trabalhistas. Tem-se consagrado, ainda, entendimento no sentido de que o acordo firmado perante o Juízo Arbitral não se reveste da eficácia de coisa julgada, nem acarreta a total e irrestrita quitação das parcelas oriundas do extinto contrato de emprego.

Pondera-se ainda que cada agente do sistema judiciário apresenta um posicionamento em relação à utilização dos métodos. A visão predominante é que a grande maioria dos advogados não incentivam a utilização em razão da cultura do conflito, e os juízes, em razão da visão protetiva que sempre onera em demasia a empresa e torna mais difícil o acordo

Em suma, o advogado do reclamante e o advogado do reclamado são os operadores que mais favorecem a utilização da conciliação, mediação e arbitragem, expondo para seus clientes de forma clara e objetiva os riscos do processo e a morosidade processual. O juízo e outros interlocutores, ante a falta de capacitação, monitoramento e fiscalização, são as partes

que menos contribuem para a resolução dos conflitos trabalhistas. A efetividade, a celeridade e a duração razoável do processo foram transmutadas para cumprimento de metas. Os que mais favorecem são os juízes de primeira instância. Os demais tribunais agem de acordo com a situação de momento. Em síntese, o juiz de primeiro grau e o advogado do reclamado são os operadores que mais tentam resolver o conflito de maneira amistosa. E quanto ao operador do direito por parte do reclamante e desembargadores (segundo e terceira instância) pouco tendem a mediar a solução do conflito através da conciliação entre as partes, sem se olvidar a dificuldade de acessar os Tribunais Superiores.

O papel dos advogados é conhecer a demanda, a fim de proporcionar o melhor para seu cliente. O judiciário deve ser imparcial, porém atuar de forma clara e objetiva, ressaltando os riscos das demandas a fim de auxiliar no convencimento das partes para colocarem fim no litígio. A existência dessas partes facilita o fim da discussão.

Em perspectiva futura, advogados e o judiciário deverão sofrer uma adaptação comportamental e estratégica compatível com o contexto do mecanismo autocompositivo. Há que se compreender que, nesse procedimento, as partes são protagonistas de seu processo, respeitando obviamente as necessidades do cliente e as particularidades do caso. Se todos forem mais colaborativos, o método extrajudicial tende a ser mais propício e ter resultado frutífero. Há necessidade de todos pensarem em ganha/ganha, abrindo mão das negociações do tipo ganha/perde.

4.1 Discussão dos resultados: dificuldades e entraves à implementação dos meios extrajudiciais nos conflitos trabalhistas

A opção pelos métodos consensuais de solução de conflitos corresponde, na realidade, à concretização do perfil definido no preâmbulo da Constituição da República Federativa do Brasil: “sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos, fundada na harmonia social e comprometida, na ordem interna e internacional, com a solução pacífica das controvérsias” (BRASIL, 1988).

Percebe-se que o legislador de 2017 acabou prevendo uma série de polêmicas que poderiam surgir diante da resistência tradicional a meios extrajudiciais de solução de conflitos, tanto é que atribuiu competência aos juízes do trabalho para indicarem instituto de

autocomposição (TEIXEIRA; CABRAL, 2019). Porém sua implementação não é fácil, demanda alteração na cultura, tanto dos litigantes, quanto dos próprios operadores do direito.

Inicialmente, é preciso ter ciência de que a legitimidade das fórmulas adequadas, tais como, a arbitragem e a mediação extrajudicial, exigem um alto padrão ético tanto dos sujeitos que estarão envolvidos nessas atividades, quanto dos mediadores, árbitros e, até mesmo, das próprias partes. Tal eticidade qualificada deve ser sempre exigida como pressuposto básico da legitimidade e da validade dos meios adequados. Em segundo lugar, é preciso investir em educação e conscientização, de modo que a sociedade também precisa compreender o acesso à justiça e entender as novas fórmulas existentes. Essa educação é fundamental para que se propague o conhecimento e a confiança da população nos mecanismos extrajudiciais. É preciso que todos acreditem, efetivamente, em que esse é o percurso mais célere para a solução de conflitos (TEIXEIRA; CABRAL, 2019).

De um modo geral, se reconhece a existência de uma forte resistência às vias alternativas à jurisdição contenciosa da Justiça do Trabalho (TEIXEIRA, 2017; TEIXEIRA; CABRAL, 2019). Diversos argumentos são utilizados para justificar a inaplicabilidade dos institutos de autocomposição, com destaque para o argumento clássico que é o da indisponibilidade absoluta dos direitos do trabalhador; há ainda posturas corporativistas como as que defendem que apenas um juiz do trabalho se revela apto a interceder nos litígios individuais e alcançar composições justas e existem também previsões catastróficas de esvaziamento da Justiça do Trabalho, caso as fórmulas alternativas sejam utilizadas em ampla escala (TEIXEIRA, 2017).

Como se percebe, variadas são as razões apontadas pelos resistentes às novas fórmulas compositivas de lides laborais. Esses “mitos” precisam ser superados, levando-se em consideração que nem todos os direitos trabalhistas são absolutamente indisponíveis, sendo os direitos laborais de natureza patrimonial diariamente alvo de negociação diante dos olhos dos próprios juízes do trabalho em conciliações judiciais, de modo que, com exceção daqueles verdadeiramente inalienáveis e irrenunciáveis como os inerentes ao direito à integridade física e psíquica, é forçoso reconhecer a mitigação da indisponibilidade, especialmente quando presente a incerteza subjetiva própria das lides; que o magistrado do trabalho não detém o monopólio da capacidade, independência e legitimidade para compor conflitos individuais trabalhistas, existindo um considerável número de profissionais aptos a desempenhar com dignidade, isenção, autonomia e honestidade as funções de mediadores e árbitros em tal seara.

Não se exclui a possibilidade de, semelhante àquilo que ocorre com os juízes, serem implementadas algumas técnicas de supervisão e fiscalização desses pacificadores com o intuito

de evitar fraudes e eventualmente excluir dessa prática pessoas inaptas às exigências técnicas e éticas das respectivas funções; de se poder “desinchar” com a mediação, a conciliação e a arbitragem os órgãos absolutamente sobrecarregados diante do número descomunal de ações trabalhistas ajuizadas todos os dias da Justiça do Trabalho (TEIXEIRA, 2017).

Enfatiza-se que os métodos alternativos adequados de solução de conflitos têm sido admitidos também no processo de trabalho, mas não de forma ampla, em especial a conciliação, a mediação e arbitragem. Entretanto esses meios alternativos só são admitidos no Processo do Trabalho se feitos sob a supervisão do Judiciário, pois entende ser o trabalhador hipossuficiente, sem autonomia eficaz da sua vontade, frente à pressão econômica que pode sofrer por parte do empregador.

A primeira limitação diz respeito à natureza dos direitos em disputa. de um modo geral. A natureza jurídica do direito do trabalho já foi tema muito discutido doutrinariamente. Afinal, é de direito público ou privado? Por conta das relações entre os dois ramos, fica até difícil apontar. É difícil a tarefa de apontar a natureza jurídica do direito do trabalho, porque se trata de um ramo misturado. Nasce através de um negócio jurídico da esfera privada entre dois particulares – empregado e empregador –, mas sofre grande intervenção pública com o intuito de regular os limites desta relação. Embora haja uma interferência clara de direito público no direito do trabalho, a natureza jurídica do direito do trabalho ainda permanece sendo de direito privado e cada vez mais vem se tornando clara tal premissa, quando observamos, por exemplo, as recentes adoções de dispositivos dentro do direito brasileiro no sentido de garantir a liberdade das partes e restringir a atuação estatal.

A segunda limitação refere-se às características dos meios alternativos utilizados para a solução de conflitos, os quais foram sendo desenvolvidos passo a passo conforme as necessidades da sociedade. Pontua-se que, da mesma forma que a Resolução 125 do CNJ, a Resolução 174, do Conselho Superior da Justiça do Trabalho foi dar para a solução autocompositiva, no âmbito trabalhista, a dimensão de política pública judiciária. A título de exemplo, determinou a instituição de um Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Disputas – NUPEMEC-JT –, e de Centro(s) Judiciário(s) de Métodos Consensuais de Solução de Disputas – CEJUSC-JT. (CONSELHO..., 2016).

Outra questão limitante diz respeito à reserva de mercado. Só magistrados do trabalho ou servidores da Justiça do Trabalho podem atuar como conciliadores ou mediadores. Admitem-se ex-magistrados e ex-servidores, que não atuem na área de jurisdição do Tribunal, “Quando feito por servidores, sempre sob a supervisão do magistrado (art. 6º §8º. - Fica vedada a realização de conciliação ou mediação judicial, no âmbito da Justiça do Trabalho, por pessoas

que não pertençam aos quadros da ativa ou inativos do respectivo Tribunal Regional do Trabalho).(CONSELHO..., 2016).

Uma questão central na propagação dos métodos alternativos para a solução de lides trabalhistas é o próprio conflito entre a indisponibilidade e a disponibilidade dos direitos trabalhistas. Historicamente, a consolidação das Leis do Trabalho tem, na sua essência, o princípio protetivo ao mais fraco, motivo pelo qual suas normas são imperativas, mesmo quando o contrato de trabalho tenha previsão diversa ou nada disponha (SIQUEIRA, 2018). Percebe-se que há uma luta de contradições: de um lado estão os defensores dos direitos do trabalhador, como sendo plenamente irrenunciáveis e jamais passíveis de transações ao longo do contrato de trabalho. Por outro, consideram que tais direitos não seriam tão indisponíveis ou irrenunciáveis, jamais poderiam ser tratados de forma absoluta, mas repensados em cada caso concreto (MARQUES; SILVA, 2018).

Há respeitável parte da doutrina que entende que todos os direitos trabalhistas são indisponíveis, o que, per si, seria uma barreira intransponível a impedir utilização dos meios alternativos à solução dos conflitos laborais. No entanto, muito embora reconheça que alguns direitos mínimos sejam indisponíveis, à exemplo as normas ao meio ambiente, saúde e segurança do trabalhador é certo que após a rescisão contratual inclusive aqueles assumem feição puramente patrimonial (SIQUEIRA, 2018).

Como plano de fundo da questão, percebe-se a propagação do princípio da indisponibilidade dos direitos trabalhistas, ao mesmo tempo em que ocorre a flexibilização, permitindo que os direitos sejam negociados ou flexibilizados (ALVES; MENDES, 2018; DELGADO, 2017). Pondera-se que a Lei 13.467/17 destaca a flexibilização dos direitos trabalhistas e a criação do procedimento de homologação da jurisdição voluntária.

Em relação à flexibilização, percebe-se que todos os direitos trabalhistas que foram flexibilizados podem ser objetos de mediação (ALVES; MENDES, 2018). É válido notar, ainda, que, por meio da flexibilização, estimulou-se as negociações e a transação dos direitos trabalhistas em meios extrajudiciais (ALVES; MENDES, 2018). Porém cabe a ressalva de que a flexibilização dos direitos não seria vantajosa para os trabalhadores, pois os direitos trabalhistas têm uma natureza própria de proteção ao trabalhador, que é a parte hipossuficiente na relação de trabalho; assim, retirar o seu manto de imperatividade e de indisponibilidade é enfraquecer o próprio direito do trabalho (ALVES; MENDES, 2018).

Já em relação aos procedimentos de homologação da jurisdição voluntária, observa-se que, na Reforma Trabalhista, foram introduzidas regras procedimentais que reconhecem a

importância da primazia da vontade das partes na solução de seus conflitos. De um modo geral, foram disciplinadas formas de solução de conflitos trabalhistas além da jurisdição contenciosa da Justiça do Trabalho, ancorados na pacificação de lides (TEIXEIRA; CABRAL, 2019).

Sendo assim, percebe-se que a via dos métodos consensuais de solução de conflitos, se constitui como caminho alternativo à jurisdição contenciosa, sendo que este guarda estreita sintonia com a ideia de acesso à justiça dentro de um modelo multiportas e busca promover soluções consensuais sempre que possível. Nesse contexto, verifica-se que a busca de solução consensual corresponde a um dever do Estado, e o seu estímulo dentro e fora do processo judicial é também um dever do próprio juiz (TEIXEIRA; CABRAL, 2019).

Uma ressalva interessante à homologação de acordo extrajudicial foi apresentada por Branco (p. 24, 2018):

[...] ou o legislador infraconstitucional cometeu uma atecnia inaceitável ao denominar o procedimento administrativo constante o Capítulo III-A da Lei n.º 13.467/17 de processo de jurisdição voluntária, já que várias das regras ali inserida possuem características típicas da jurisdição contenciosa³⁴, ou se destinam a criar um frankstein jurídico tal, que se destina, precipuamente a utilizar o Juiz do Trabalho para chancelar a obtenção, por parte dos representantes do poder econômico, daquilo que o mercado chama de “blindagem patrimonial”, com vista a que, após homologado o acordo extrajudicial com a quitação do extinto contrato individual de trabalho, o ex-empregado seja impedido de rever qualquer pretensão atinente ao pacto empregatício.

De tudo o que foi discutido nesta seção, nota-se que o traço marcante da Consolidação das Leis do Trabalho sempre foi o prestígio à conciliação, tanto que preconiza que a mesma deve ser tentada a qualquer momento em qualquer fase processual. Destaca-se que, em dois momentos processuais oportunos, é obrigatória a tentativa de conciliação pelo Judiciário Trabalhista, sob pena de nulidade do processo, qual seja em audiência antes da apresentação da resposta e antes do julgamento.

Até ano de 2000, a Justiça do Trabalho de primeira instância era de composição paritária, contando com um juiz de carreira, togado, admitido através de aprovação em concurso público, e por dois juízes classistas temporários, leigos, representantes das categorias econômicas e profissionais, valendo destacar que a nomenclatura para designar os órgãos de primeira instância era “Juntas de Conciliação e Julgamento”, trazendo, em sua essência, a conciliação antes do julgamento.

Os outros métodos alternativos, com a evolução do direito do trabalho, conforme já referido anteriormente, vêm sendo admitidos, todavia sempre sob a tutela e supervisão do Poder Judiciário

De modo geral, o Direito do Trabalho brasileiro reconhece a autonomia negocial do trabalhador, o que evidencia que este é campo frutífero para a possibilidade de uso do instituto arbitral, desde que seja respeitado o princípio último de proteção ao trabalhador (REIS; REIS JÚNIOR, 2015).

Uma forma eficaz e eficiente para o implemento desses métodos alternativos, seria a obrigatoriedade da criação dessas comissões de conciliação prévia, que deveriam ser compostas por representantes de empregadores e empregados, através do sindicato de classe. Da mesma forma, dever-se-ia exigir a passagem obrigatória por essas comissões de conciliação prévia, porque tal exigência não caracteriza a negativa de acesso ao judiciário, mas uma das condições da ação. De alguma forma, deixar esclarecido que uma vez celebrado o acordo sem ressalvas, o efeito liberatório impediria a discussão dessa matéria perante o Judiciário.

Apesar da hipossuficiência do trabalhador, constata-se, com raríssimas exceções, que tem conhecimento pleno de seus direitos, de sorte que não pode ser considerado leigo quando entabula uma conciliação ou mediação. O risco que se observa é a questão da pressão econômica, pois o hipossuficiente necessita a todo o momento de renda para sobrevivência, o que com certeza o levaria a renunciar à maior parte de seus direitos. Por tais motivos, é que somos favoráveis à participação das entidades sindicais nessas negociações.

Não se pode olvidar que o artigo 8º da Constituição Federal atribuiu ao sindicato a nobre missão de defender os direitos e os interesses coletivos e individuais da categoria, tanto em questões judiciais e quanto em coletivas: “ao sindicato cabe a defesa dos direitos e interesses coletivos ou individuais da categoria, inclusive em questões judiciais ou administrativas (BRASIL,1988).

4.2 Resultado prático do trabalho: indicação de melhorias a serem incorporadas na execução dos métodos

Através da presente pesquisa não se tem como afastar a conclusão de que a utilização dos meios alternativos para a solução de conflitos também na seara trabalhista é de importância vital para se garantir o acesso à justiça, com a resolução célere das celeumas envolvendo

trabalhadores e empregadores, considerando que o crédito trabalhista é crédito alimentar, cuja efetividade na sua concretização não pode ser morosa como atualmente vem ocorrendo com a judicialização dos conflitos, onde a solução se arrasta por anos no judiciário trabalhista, causando enormes prejuízos ao trabalhador que dependente apenas da força de seu trabalho para seu sustento e de sua família.

Por se entender que as verbas trabalhistas são irrenunciáveis, esses métodos alternativos, com pequenas exceções já demonstradas neste trabalho, somente são permitidos se realizados no âmbito e sob a supervisão do Judiciário. Necessário se faz a conscientização dos envolvidos das vantagens desses meios alternativos para a solução célere dos conflitos, sem perder de vista a ampliação da segurança jurídica com a compreensão e a suavização da justiça do trabalho quanto ao princípio da irrenunciabilidade, mesmo porque, consoante já abordado, quando extinto o contrato de trabalho, não se pode negar a natureza patrimonial do crédito trabalhista, não se tratando mais de um direito perfeitamente transacionável, não podendo se negar essa autonomia ao trabalhador de decidir com relação ao modo em que poderá dispor de seu patrimônio, pois, afinal, não pode ele ser tratado como um incapaz, que desconhece seu direito e não tenha condições de decidir sobre ele.

Com a nova era, a desjudicialização é certa. A própria Justiça vem buscando meios e formas de estimular o uso desses métodos alternativos, que podem ser conduzidos no ambiente *on-line* e por meio dos canais digitais, para evitar que as partes recorram ao Poder Judiciário. A título de exemplo, podemos citar as audiências *on-line*, único meio de não se paralisar totalmente o Poder Judiciário em época de pandemia, em que não se permite o contato social, o que vem trazendo bons resultados e alcançando um número significativo de conciliações, com grande economia para os atores do processo, pois não é necessário o deslocamento das partes para o espaço físico das salas de audiência, podendo cada uma delas ingressar no ambiente virtual através de um simples programa disponibilizado tanto para computadores, como também para celulares.

A novidade da Lei 13.467/2017, foi a possibilidade do acordo extrajudicial entre as partes. Apesar de se exigir a presença de advogados distintos, a participação da Justiça continua sendo necessária para homologação do acordo extrajudicial, entretanto esse trabalho passou a ser mais simples e com uma grande vantagem: as partes já se entenderam e só querem o reconhecimento do acordo, sendo que só haverá intervenção negativa do Judiciário, se for constatado eventual fraude ou prejuízos evidentes ao empregado.

Já a arbitragem não se encontra nessa seara, precisa-se de outra estrutura e de outro entendimento; apesar de estar autorizada também para os dissídios individuais, ela é de

utilização restrita, posto que somente empregados com salários superiores a duas vezes o teto das contribuições previdenciárias é que estão legitimados a eleger a arbitragem como forma de solução seus conflitos. Considerando que após a extinção do contrato de trabalho as eventuais verbas trabalhistas se incorporam ao patrimônio do empregado e, consoante entendimentos abalizados, deixam de ser considerados como direitos indisponíveis, poderia, sem maiores transtornos, reduzir-se esse valor a dois salários mínimos, pois na verdade é nesse patamar que se encontram os trabalhadores mais humildes e sem escolaridade, que estariam a merecer maior proteção do Estado.

A humanização do direito e, por consequência, a possibilidade de se perceber que houve Justiça no seu caso concreto levarão as partes à noção exata da importância da autocomposição, pois nada mais digno de que o próprio envolvido encontrar a forma de solucionar sua pendência, sem ter que se submeter a uma imposição estatal através de uma sentença que, na maioria das vezes, não satisfaz integralmente a expectativa dos envolvidos.

A possibilidade de se perceber valorizado acaba empoderando os atores da controvérsia, especialmente e em respeito à ideia processual de “freios e contrapesos”.

O maior incentivo deve vir com o custo, o risco do processo e a segurança jurídica para o reclamado. Deve haver uma fórmula para se identificar de antemão o custo; para o reclamante deve haver a possibilidade de não ser penalizado com sucumbências.

Logo os principais benefícios às partes serão a celeridade na solução dos conflitos, a redução dos custos e a segurança jurídica. Não devemos nos esquecer da mitigação do próprio conflito e da animosidade entre as partes, o que muitas vezes torna o processo mais oneroso psicologicamente do que economicamente.

Os incentivos são positivos desde que as partes entendam que a solução do conflito existente seja solucionada da maneira amistosa, pois é sempre mais vantajosa do que a imposição de uma determinação judicial, pois as partes, nessas transações, têm a liberdade de especificar a composição da lide, inclusive em se tratando de verbas indenizatórias, com redução ou ausência de incidências legais, diminuição de custas e honorários no geral, o que vale dizer que se caracterizam em incentivos financeiros para ambas as partes.

Celeridade na solução do conflito, em especial no tramito processual sem prejuízo ao direito obreiro, eis que não poderá haver violação de cláusulas constitucionais e da garantia dos direitos fundamentais não transacionados, eis que o legislador, através da Lei 13.467/2017, estabeleceu quais direitos podem ser transacionados, apesar de se restringir a trabalhadores com salários mais elevados, ou ainda sob a supervisão sindical.

A pacificação social, o esclarecimento das partes das vantagens da solução por iniciativa dos envolvidos em detrimento de uma solução estatal, desaguará em benefícios a toda a sociedade, e não somente às partes envolvidos, eis que um conflito social solucionado, reflete em todo o ambiente social dos atores.

Incubem aos operadores do direito, em especial aos Juízes e advogados, demonstrar a importância da solução dos conflitos através desses métodos alternativos, o que com certeza desestimulará as partes a judicialização, ou ainda, de utilizar o processo até o final, como único meio viável de solucionar os seus conflitos. Há que ser quebrada a concepção de que a sentença é sempre melhor que um acordo, concepção essa, aliás, que aos poucos vem sendo flexibilizada, mas ainda está longe do ideal, mesmo sem deixar de lado a atuação fundamental do advogado, que por mandamento constitucional, é indispensável para a administração da justiça.

O incentivo é a rapidez na solução do litígio, com economia para as partes, principalmente as empresas, como diminuição de custos, melhor equacionamento da dívida (parcelamento), pacificação social e emocional, e em especial, a segurança jurídica, pois ficar a mercê de uma decisão judicial final, que demanda anos, sem a qualquer previsibilidade do resultado, pode colocar em risco, até mesmo a atividade da empresa.

Por outro lado, a rapidez na solução dos conflitos permite ao trabalhador o acesso rápido aos valores convencionados, o que lhe permite satisfazer suas necessidades vitais e de sua família, evita o congestionamento do Judiciário e não onera o processo. O poder judiciário com menor nível de congestionamento, para os casos em que realmente haverá a necessidade de intervenção e pronunciado estatal, o serviço seria mais célere.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nota-se que o tema central do presente texto foi a análise e a verificação da possibilidade de aplicação de métodos alternativos na solução de conflitos de natureza trabalhista. Pontua-se que os métodos alternativos, já há muito previstos no ordenamento jurídico e também na Reforma Trabalhista e no Novo Código de Processo Civil, são viáveis e necessários. Verificou-se que as limitações quanto à utilização dos métodos estão muitas vezes ligadas ao preconceito e aos fundamentos contrários. Entende-se, também, que o trabalhador empregado é considerado a parte mais fraca na relação de trabalho, portanto, hipossuficiente, devendo receber orientações, capacitação e educação para a cidadania, a fim de ter autonomia na solução de conflitos. Por fim, pondera-se que a propagação, o fortalecimento e a difusão dos métodos consensuais de gestão de conflitos demandam, de um lado, a alteração da cultura, com a ampliação da educação e a estruturação de ambientes éticos.

Esta dissertação apresentou o caminho do diálogo na pacificação dos conflitos trabalhistas. Para isso, especialmente na Justiça do Trabalho, a preparação de servidores ou mesmo de mediadores autônomos deve ser prioridade, com o estabelecimento de remuneração como forma de incentivo e atrativo para essa atribuição. A mediação e a conciliação são métodos ricos em humanização e finalização (transformação de conflitos). Para isso, o foco deve ser a satisfação do jurisdicionado, não o maior ou menor número de acordos, já que número de acordos pode ser visto como um critério frágil para definir justiça.

Notou-se que o CNJ, apesar das resoluções que surgiram a partir de 2010, também impõe metas aos magistrados entre as quais, a resolução dos conflitos via meios adequados. Porém algumas dúvidas inquietam e exigem pesquisas futuras. Respostas ainda são necessárias para os seguintes pontos: Quais ações são implementadas para a resolução dos conflitos via meios adequados? Os jurisdicionados sentem-se recepcionados em suas demandas?

Pondera-se que a construção da cultura da paz, via sociedade, deve ser estimulada e propagada, especialmente para os futuros profissionais. A universidade pode ser um caminho profícuo para isso.

O ponto mais relevante observado é o de que os Advogados trabalhistas têm se mostrado litigantes, intransigentes e com atitudes de vencer, não de resolver conflitos da maneira mais rápida e pacificadora possível, não sendo demais lembrar que, os cursos de direito, preparam para a judicialização; apenas algumas instituições de ensino inserem em sua grade curricular cadeira específica para tratar dos métodos alternativos de solução de conflitos

. Os juízes sempre tendem a julgar pelo viés da hipossuficiência da parte empregada. Assim, não há muito espaço para a aplicação dos meios alternativos de resolução de conflitos nos processos trabalhistas, já que esses não têm a devida atenção (preparo de carreira) nem de juízes trabalhistas, nem tampouco na formação do advogado (preparado para o confronto no litígio, não para a sua solução). A alteração desse quadro demanda, na prática, que os métodos alternativos sejam tratados no mesmo nível da justiça litigante, se houver construção de valores para a conciliação, na formação de todos os operadores.

De forma clara, vale lembrar que o principal problema do Judiciário, independente da especialidade, é que está esbarrando na execução das decisões, o que significa que uma grande quantidade de trabalhadores e pessoas ou mesmo até empresas tiveram o direito reconhecido pela Justiça, mas não o concretizaram, haja vista a demora na localização dos numerários e/ou dos bens passíveis à penhora para o adimplemento das decisões, sendo que é até possível ocorrer o falecimento do credor. É preciso ampliar a efetividade da sentença, e os métodos alternativos podem contribuir para tal feito.

São necessárias mudanças na operacionalização que significam, no que tange à conciliação, maior engajamento dos juízes, participação efetiva dos magistrados nas sessões, instalações condignas e comprometimento com as pautas em relação aos horários. Cabe ressaltar que o acordo firmado perante o Juízo Arbitral não se reveste da eficácia de coisa julgada no âmbito trabalhista, nem acarreta a total e irrestrita quitação das parcelas oriundas do extinto contrato de emprego; imperativa é a observância do princípio protetivo, fundamento do direito individual do trabalhador, que se justifica em face do desequilíbrio existente nas relações entre trabalhador – hipossuficiente – e empregador. Esse princípio, que alça patamar constitucional, busca, efetivamente, tratar os empregados de forma desigual para reduzir a desigualdade nas relações trabalhistas, de modo a limitar a autonomia privada.

Deveria haver maior quantidade de cursos de capacitação para a utilização desses instrumentos de solução de conflitos, bem como estrutura física e de pessoal para audiências prolongadas, desde água, intervalos, acesso a banheiros e retomada de tratativas em outra data em continuidade nas demandas de maior complexidade (audiência em continuação). Outras ações indicadas são a pré-divulgação dos responsáveis por negociar, conciliar e mediar para que não haja parcialidade, principalmente em cidades pequenas, e o aumento do número de profissionais para que as partes, vendo a celeridade dos processos, optem pela mediação/conciliação.

O treinamento do conciliador voltado para a explicação dos resultados da conciliação coloca as partes em pé de igualdade, não condiciona a aceitação do acordo a uma eventual

condenação exorbitante para a parte reclamada e desfavorável à parte reclamante e chega-se à real vontade das partes. O cenário atual, no qual os atores processuais demonstram inabilidade para a solução autônoma de conflitos e veem o Poder Judiciário como o terceiro responsável por ditar a solução, pode ser modificado, em médio prazo, com a inclusão de disciplina própria nos cursos de direito voltadas para o estudo das técnicas de mediação, conciliação e arbitragem.

Os métodos indicados são muito importantes para se resolver as discussões, portanto é imperativo que sejam mais amplamente divulgados, principalmente quanto a não necessidade de ajuizamento de reclamações trabalhistas. Nada há de errado com a resolução intersubjetiva de conflitos proposta pelos procedimentos alternativos, mas somente uma mudança da cultura judicialista do brasileiro torna a sua aplicação eficiente e aceitável.

A instituição obrigatória da mediação e da conciliação como meios de composição com menos litigiosidade proporcionaria não só a eficácia e a celeridade nas ações, mas também maior aceitação por parte dos envolvidos nas lides. A arbitragem, depois de passar por um estágio de descontaminação de desconfiança das partes, seria de grande valia se alargado fosse o seu campo de aplicação para uma gama maior de trabalhadores, possibilitando a arbitragem para aqueles que recebem salário superior ao dobro do mínimo legal.

A participação das mídias escritas e televisionadas nesse debate, divulgando e esclarecendo esses métodos, apontando os seus benefícios e pugnando pela redução da intervenção estatal no âmbito trabalhista, contribuiria para a difusão do conhecimento dos benefícios desse sistema e para a discussão da sua importância para a agilidade dos processos.

A utilização das ferramentas alternativas deve, logo, passar por uma série de mudanças, desde o aprimoramento profissional até o cultural, por meio da qualificação dos profissionais e da mudança de paradigmas, de um sistema competitivo para um colaborativo.

REFERÊNCIAS

ALVES, R. F. V.; MENDES, A. C. F. F. A possibilidade da mediação extrajudicial nas relações trabalhistas ante a reforma trabalhista de 2017. **Revista de Formas Consensuais de Solução de Conflitos**, v. 4, n. 1, p. 125-143, 2018. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/revistasolucoesconflitos/article/view/4411/pdf>. Acesso em: 30 mar. 2020.

AMARAL, J. M. N. **A assessoria jurídica preventiva na gestão dos processos trabalhistas**. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/tede/5941/1/arquivototal.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2020.

ANACLETO, J. M.; AMORIM, F. R.; TERRA, L. A. A. Arbitragem jurídica nas relações trabalhistas no setor sucroalcooleiro. **Revista LABOR**, v.15, n.1, 2016. Disponível em: http://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/23622/1/2016_art_jmanacletoframorim.pdf. Acesso em: 30 mar. 2020.

AVI-YONAH, R. S. Globalization, tax competition, and the fiscal crisis of the welfare state. **Harvard Law Review**, [S. l.], v. 113, n. 7, p. 1575-1674, 2000.

BACELLAR, R. P. **Mediação e arbitragem**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRANCO, A. P. T. Os acordos extrajudiciais na Justiça do Trabalho e a Lei 13.467/2017: jurisdição voluntária? Validade formal ou material? Competência? **Revista Eletrônica do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região**, Recife, n. 44, p. 18-48, 2018. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/162270>. Acesso em: 30 mar. 2020.

BRASIL. **Lei nº 10.101, de 19 de dezembro de 2000**. Dispõe sobre a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/110101.htm. Acesso em 03 mar. 2020.

BRASIL. **Lei nº 7.783, de 28 de junho de 1989**. Dispõe sobre o exercício de direito de greve, define as atividades essenciais, regula o atendimento das necessidades inadiáveis da comunidade e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/17783.HTM. Acesso em 03 mar. 2020.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 03 mar. 2020.

BRASIL. **Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho.

Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm. Acesso em 03 mar. 2020.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. Justiça do Trabalho. **Relatório Geral da Justiça do Trabalho**. Brasília, 2019. Disponível em:

<file:///Users/silviamgc/Downloads/Folder%202019.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2020.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. Justiça do Trabalho. **Relatório Geral da Justiça do Trabalho**. Brasília, 2018. Disponível em:

<file:///Users/silviamgc/Downloads/Relat%C3%B3rio%20Anal%C3%ADtico%202018.pdf>.

Acesso em: 30 mar. 2020.

BRASIL. **Lei Complementar nº 75, de 20 de maio de 1993**. Dispõe sobre a organização, as atribuições e o estatuto do Ministério Público da União. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp75.htm. Acesso em: 25 fev. 2020.

BRASIL. **Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996**. Dispõe sobre arbitragem. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9307.htm. Acesso em: 25 fev. 2020.

BRASIL. **Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985**. Disciplina a ação civil pública de responsabilidade por danos causados ao meio-ambiente, ao consumidor, a bens e direitos de valor artístico, estético, histórico, turístico e paisagístico (**VETADO**) e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7347orig.htm. Acesso em 03 mar. de 2020.

BRASIL. **Decreto-lei nº 5.452, de 1.º 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: 20 fev. 2020.

BREMAN, J. A bogus concept? **New Left Review**, v.84, p.130-138, 2013.

BROWN, W. **Edgework**: critical essays on knowledge and politics. Princeton: Princeton University Press, 2009.

CAMPOS, M. R. L. **Novo tratamento dispensado aos interesses públicos versus as prerrogativas garantidas à Administração Pública, como parte em ações judiciais trabalhistas**. 2010. Dissertação (Mestrado Profissional em Poder Judiciário) – Faculdade de Direito, Faculdade Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em:

<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/6984/DMPPJ%20-%20MARCIA%20REGINA%20LEAL%20CAMPOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Acesso em: 30 mar.2020.

CAPPELLETTI, M.; GARTH, B. **Acesso à justiça**. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Fabris, 1988.

CARVALHO, J. M. de. **Os bestializados**: o Rio de Janeiro e a República que não foi. São Paulo: Companhia das Letras, 1987.

CHIAVENATO, I. **Administração de recursos humanos**: fundamentos básicos. 8. ed. Barueri: Manole, 2016.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COMIN, A. T.; ZANELATTO, J. H. Os litígios trabalhistas da carbonífera metropolitana S/A e a utilização das técnicas alternativas de resolução de conflito entre capital e trabalho. **Direitos Humanos e Sociedade**, Santa Catarina, v. 2, 2020. Disponível em: <http://periodicos.unesc.net/AnaisDirH/article/view/5792/5206>. Acesso em: 30 mar. 2020.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO (Brasil). Resolução n. 174/CSJT, de 30 de setembro de 2016. Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho: caderno administrativo [do] Conselho Superior da Justiça do Trabalho, Brasília, DF, n. 2079, p. 1-6, 5 out. 2016.

CORRÊA, L. R. **A tessitura dos direitos**: patrões e empregados na Justiça do Trabalho, 1953-1964. São Paulo: Editora LTr, 2011.

CROSS, J. Neoliberalism as unexceptional: economic zones and the everyday precariousness of working life in South India. **Critique of Social Anthropology**, v.30, p. 355-373, 2010.

DEDECCA, C. S. Notas sobre a evolução do mercado de trabalho no Brasil. **Brazilian Journal of Political Economy**, São Paulo, v. 25, n. 1, p. 113-130, março de 2005.

Disponível em:

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-31572005000100006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 09 fev. 2021.

DELGADO, M. G. **Curso do direito do trabalho**. 16. ed. São Paulo: LTr, 2017.

DILLMAN, D. A. **Mail and internet surveys**: the tailored design method. 2. ed. Nova York: John Wiley and Sons, 1999.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

HARVEY, D. **A brief history of neoliberalism**. Oxford: Oxford University Press, 2005.

JORNADA DE DIREITO MATERIAL E PROCESSUAL DO TRABALHO, 2., 2017, Brasília-DF. **Enunciados aprovados na 2ª jornada**. Brasília-DF: Associação Nacional dos Magistrados da Justiça do Trabalho, 2017. Disponível em:

<http://www.jornadanacional.com.br/listagem-enunciados-aprovados-vis2.asp?ComissaoSel=8>. Acesso em 25 fev. 2020.

JOSEPH, G. T. J. Electronic Commerce and the United Nations Model Double Taxation Convention. **Intertax**, p.387-401, 2004.

KILLIAN, S. Where's the harm in tax competition? Lessons from US multinationals in Ireland. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 17, p. 1067-1087, 2006.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração: princípios e tendências**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

LAZZARESCHI, N. Flexibilização, desregulamentação e precarização das relações de trabalho: uma distinção necessária. **Revista Labor**, v. 1, n. 13, p. 63-82, 2015.

LIMA, F. M. M. de. **Elementos de direito do trabalho e processo trabalhista**. 13. ed. São Paulo: LTr, 2010.

MARQUES, A. P. L. B.; SILVA, L. M. M. As implicações da reforma trabalhista nos contratos de trabalho à luz dos artigos 507-ae 507-be dos direitos da personalidade. **Revista Jurídica da FA7**, v. 15, n. 2, p. 25-35, 2018. Disponível em: <https://periodicos.uni7.edu.br/index.php/revistajuridica/article/view/569>. Acesso em: 01 jul. 2020.

MARTINS FILHO, I. G. da S. **Processo coletivo de trabalho**. São Paulo: LTr, 1994.

MILLAR, K. M. The precarious present: wageless labor and disrupted life in Rio de Janeiro, Brazil, **Cultural Anthropology**, v. 29, p. 32-53, 2014.

MOLÉ, N. J. Precarious subjects: anticipating neoliberalism in northern Italy's workplace. **American Anthropologist**, v.112, p.38-53, 2010.

MOORE, A. Neoliberalism and the musical entrepreneur. **Journal of the Society for American Music**, v. 10, n. 1, p. 33-53, 2016. Disponível em: <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-the-society-for-american-music/article/neoliberalism-and-the-musical-entrepreneur/12A00DCE43B65C3739A94C3FE569C78F/core-reader>. Acesso em: 20 jan. 2021.

MOREL, R. de M. Magistrados do trabalho no Brasil: entre a tradição e a mudança. **Revista Estudos Históricos**, n. 37, p. 29-53, 2006. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/reh/article/download/2253/1392>. Acesso em: 30 mar. 2020.

OLIVEIRA, E. M. Aonde chega o Judiciário? Uma avaliação da expansão da Justiça do Trabalho no Brasil (2003-2010). **Opinião Pública**, Campinas, v. 24, n. 2, p. 456-485, ago. 2018. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-62762018000200456&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 30 mar. 2020.

OLIVEIRA, J.; CASAGRANDE, N. M.; GALERANI, L.D. de J. A evolução tecnológica e sua influência na educação. **Revista Interface Tecnológica**, Fatec, Taquaritinga, v. 13, n.1, p. 23-38, dez. 2016.

OLIVEIRA, M. P. Cidadania no Brasil: elementos para uma análise geográfica. **GEOgraphia**, v. 3, n. 6, p. 35-41, 2009. Disponível em:

<https://periodicos.uff.br/geographia/article/view/13409>. Acesso em: 30 mar. 2020.

PANTEA, M.C. Employment-to-Entrepreneurship Interface in the Context of Tech Innovation. A Qualitative Analysis in Romania. **Journal of East European Management Studies**, v. 23, n. 1, p. 128-146, 2018. Disponível em: <https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/0949-6181-2018-1-128/employment-to-entrepreneurship-interface-in-the-context-of-tech-innovation-a-qualitative-analysis-in-romania-jahrgang-23-2018-heft-1>. Acesso em: 26 jan. 2021

PASTORE, A. C. PINOTTI, M. C. Globalização, fluxos de capitais e regimes cambiais: reflexões sobre o Brasil. **Estudos Econômicos**, São Paulo, v. 30, n. 1, p. 5-26, 2016.

PIMENTA, J. R. F. Tutelas de urgência no processo do trabalho: o potencial transformador das relações trabalhistas das reformas do CPC brasileiro. **Revista do TRT da 15ª Região**, p. 199-285, 2004. Disponível em:

https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/106770/2004_pimenta_jose_tutela_urgencia.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 30 mar. 2020.

PIOVESAN, A.; TEMPORINI, E. R. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. **Revista de Saúde Pública**, v. 29, n. 4, p. 318-325, 1995.

REIS, I. M.; REIS JÚNIOR, N. T. dos. A utilização da arbitragem nos dissídios individuais trabalhistas: uma análise frente ao empregado para subordinado. **Revista de Formas Consensuais de Solução de Conflitos**, v. 1, n. 1, p. 1-18, 2015. Disponível em:

<https://www.indexlaw.org/index.php/revistasolucoesconflitos/article/view/997>. Acesso em 30 mar.2020. Acesso em: 23 fev. 2020.

ROMITA, A. S. O poder Normativo da Justiça do Trabalho na reforma do Judiciário. **Revista Síntese Trabalhista**, Porto Alegre, n. 193, p. 10-35, jul/2005.

SANTOS, W. G. dos. **Cidadania e justiça**. Rio de Janeiro: Campus, 1979.

SILVA, M. R.; FERREIRA, R. F. A homologação de acordo extrajudicial trabalhista. **Unisul Fato e Direito**, Universidade do Sul de Santa Catarina, Santa Catarina, v.9, n.16, p. 61-69, 2018. Disponível em:

http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_boletim/bibli_bol_2006/UNISUL-Fato-Direito_n.16.pdf#page=62. Acesso em: 30 mar. 2020.

SILVA, P. R. P. **Arbitragem e direito do trabalho**: a (in)aplicabilidade do instituto aos conflitos trabalhistas individuais. Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012. Disponível em:

http://www.pucrs.br/wp-content/uploads/sites/11/2018/09/paula_silva.pdf. Acesso em: 30 mar. 2020.

SIQUEIRA, J. A. A arbitragem como alternativa à solução dos conflitos laborais. **Revista de Direito: trabalho, sociedade e cidadania**. Brasília, v.4, n.4, p.83-94, jan.-jun. 2018. Disponível em:

https://www.iesb.br/Cms_Data/Contents/Revistadedireito/Media/TrabalhoSociedadeCidadania/Rev-Direito-Trabalho-Sociedade-n-4-v-4-2018-1.pdf#page=83. Acesso em: 30 mar. 2020.

STANDING, G. O precariado: a nova classe perigosa. **Belo Horizonte: Autêntica**, 2013.

STENSRUD, A. B. Precarious entrepreneurship: mobile phones, work and kinship in neoliberal Peru. **Social Antropólogo**, v. 25, n. 2, p. 159-173, 2017. Disponível em:

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/1469-8676.12395>. Acesso em: 01 jul. 2020.

SOUZA, J. DE; KANTORSKI, L. P.; LUIS, M. A. V. Análise documental e observação participante na pesquisa em saúde mental. **Revista Baiana de Enfermagem**, v. 25, n. 2, 2012.

SUSSEKIND, A. L. et al. **Instituições de Direito do Trabalho**. 15. ed. São Paulo: Ltr, 1995.

TANZI, V. Globalization, Technological Developments and the Work of Fiscal Termites. **IMF Working Papers**, 2000. Disponível em:

<https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2000/wp00181.pdf>. Acesso em 05 jan. 2020.

TEIXEIRA, S. T. Vias alternativas à jurisdição contenciosa da Justiça do Trabalho: superando mitos e apontando caminhos à luz da lei nº 13.467 de 2017. **Revista de Direito Econômico e Socioambiental**, Curitiba, v. 8, n. 3, p. 155-197, set./dez. 2017. Disponível em:

<https://periodicos.pucpr.br/index.php/direitoeconomico/article/view/21996/22580>. Acesso em: 30 mar. 2020.

TEIXEIRA, S. T.; CABRAL, D. B. Meios adequados de solução de conflitos trabalhistas e a prevalência da vontade dos sujeitos da relação de emprego: compreendendo a dicotomia entre indisponibilidade absoluta e indisponibilidade relativa de direitos trabalhistas. **Revista Direito e Justiça: Reflexões Sociojurídicas**, v. 19, n. 34, p. 71-95, 2019. Disponível em:

http://srvapp2s.santoangelo.uri.br/seer/index.php/direito_e_justica/article/view/2939/1790. Acesso em: 30 mar. 2020.

WISSMANN, A.D.M. **A experiência do microempreendedor individual (MEI) sob a ótica da qualificação**. 2017. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Administração, Universidade Federal do Rio Grande, Rio Grande do Sul, 2017.