

CONCILIAÇÃO:

IDEIAS PARA UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO MOVIMENTO NA JUSTIÇA DO TRABALHO

Juíza Adriana Goulart de Sena (adrisena@uol.com.br)

Brasília, agosto de 2010.

Premissas face a
especificidade da Justiça do
Trabalho

Um dos Saberes do Juiz:

Saber promover a conciliação

Gestão Judiciária – Conciliação

Reconhecimento da conciliação como solução efetiva do conflito e pacificadora.

CONTEXTUALIZAÇÃO

CONCILIAÇÃO INTERLIGADA A OUTRAS FRENTES DE ATUAÇÃO DO CNJ: METAS – GESTÃO JUDICIÁRIA

Conciliação – medida de gestão do Poder Judiciário.

Diminuição numérica, pacificação, efetividade, eficácia, solução.

Engenharias de Tempo e Espaço

- ▣ Administração do **Tempo** no processo:
 - na audiência: intervalos adequados e tematicidade das pautas;
 - no *iter* do processo: intervalo entre audiência inicial e de prosseguimento.

- ▣ **Meio-ambiente** da conciliação:
 - instalações físicas: conforto térmico, acústico, visual e ergonômico;
 - suporte para necessidades imediatas.

Planejamento Estratégico da Conciliação

Atos normativos tendentes a dar continuidade ao
Movimento pela Conciliação:

- ▣ CNJ - **Recomendação no. 6 de 24/10/06** – Acordos homologados judicialmente sejam valorados como sentenças.
- ▣ CNJ - **Recomendação no. 8 de 27/02/07** – Realização de Estudos e de Ações tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação.

Planejamento Estratégico da Conciliação

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

- ▣ Constituição da **Comissão Permanente do Movimento de Conciliação** – Ex. TRT 3ª Região – Resolução Administrativa no. 33 de 19/04/2007 e 54 de 21/06/2007. Participação de Representante da AMATRA 3.
- ▣ **Juízo Auxiliar de Precatórios** – Ex. TRT 3ª Região – Resolução Administrativa no. 79 de 16/03/2000.

Planejamento Estratégico da Conciliação

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

- ▣ **Juízo Auxiliar de Execução** - TRT 3ª Região – Implantado com resultados muito interessantes
- ▣ **Núcleo de Conciliação em 1ª Instância** – Ex. TRT 10ª - Projeto “Conciliar é 10” – adesão – audiência inicial por magistrados com perfil conciliador – se não concilia, há elaboração de relatório para o juiz natural.

Planejamento Estratégico da Conciliação

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

- ▣ **Vara com Juiz Titular e Juiz Auxiliar** – pode ocorrer, informalmente, tal divisão entre os juízes. Ex. TRT 12a Região.
- ▣ **Núcleo de Conciliação em 2ª Instância** – TRT 3ª Região - Ato no. 02 de 02/04/2008 – Instalação do Núcleo e delegação de competência ao Vice-Presidente Judicial para realizar audiência de tentativa de conciliação nos processos em fase de Recurso de Revista.

Planejamento Estratégico da Conciliação

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

Criação de um **espaço virtual** (link e banner no site do TRT) específico sobre a conciliação.

Na semana de conciliação um **“pop up”** com chamada sobre o evento na abertura da página.

<http://www.trt3.jus.br/conciliacao/>

Planejamento Estratégico da Conciliação

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação

Existência de **canal de comunicação** entre o jurisdicionado e a instituição tendente a requerer a audiência de conciliação (Email específico – Telefone 0800 – Para solicitação de marcação de Audiência de Conciliação).

Planejamento Estratégico da Conciliação:

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

Diálogo institucional contínuo e permanente sobre o tema: OAB, MPT, MTE, SINDICATOS, FACULDADES (eventos, palestras, seminários, encontros, mesas redondas, conferências, etc.)

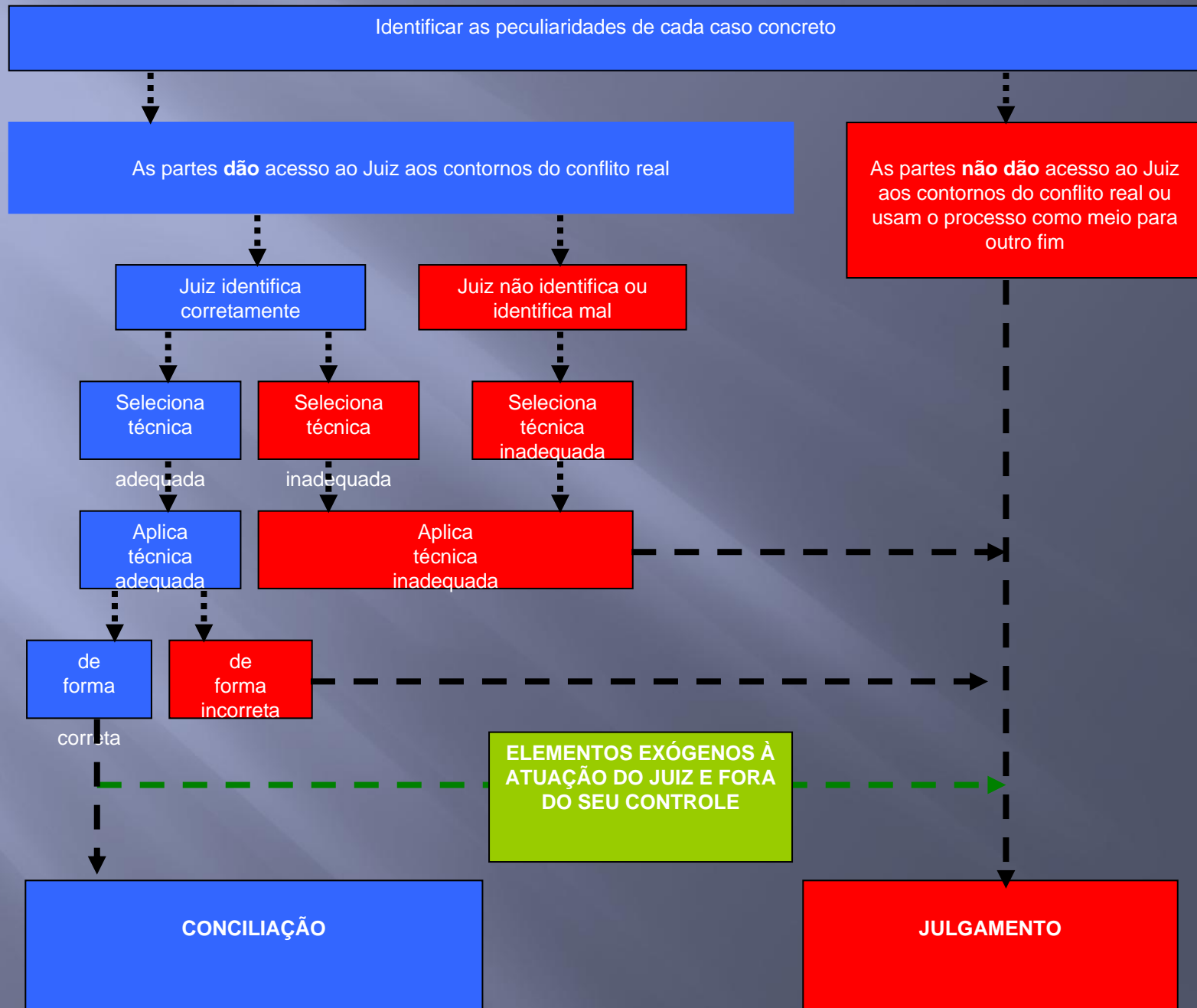
Planejamento Estratégico da Conciliação:

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

Cursos nas Escolas Judiciais sobre Juízo Conciliatório Trabalhista – **Formação Inicial e Contínuada.**

Aprofundamento da discussão nas Regiões observadas as peculiaridades regionais.

Oficinas de sensibilização – videos, smulações, grupos para troca de experiências e boas práticas observadas.



Planejamento Estratégico da Conciliação:

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

Juízo Conciliatório Trabalhista:

Semana de conciliação – inclusão em pauta do que é possível, em tese, conciliar. Se a jurisdição é mais “difícil” no tema conciliação, incluir processos em fase de execução já com cálculos das partes (e verificação do contador do juízo sobre eventual divergência existente)

Utilização das técnicas de juízo conciliatório – SEMPRE - posturas e procedimentos voltados a obter a solução conciliada do conflito.

Manual no formato brochura, no tamanho 11,0 x 15 cm, contendo 12 páginas.

Semana de Conciliação – META 2

TÉCNICAS DE CONCILIAÇÃO JUDICIAL TRABALHISTA



Adriana Goulart de Sena

Juiza Titular da 35ª Vara do Trabalho
de Belo Horizonte/MG

Professora Adjunta da Faculdade de Direito
da UFMG – Graduação e Pós-graduação

Mestre e Doutora em Direito pela UFMG
Conselheira da Escola Judicial do
TRT da 3ª Região

Instrutora da ENAMAT na disciplina “Técnicas
de Conciliação Judicial Trabalhista

POSTURAS E PROCEDIMENTOS

Trata-se de compilação sintética de diversos procedimentos, posturas e condutas colhidos de indicações bibliográficas na doutrina, com adaptações às especificidades e não excluem outras hipóteses e tampouco devem ser interpretadas como definitivas ou acabadas.

A sua eficiência como instrumentos de conciliação na prática judicial trabalhista é condicionada por inúmeras variáveis, e devem ser objeto de relativização, adaptação e crítica atenta em cada contexto.

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

POSTURAS



1 - Postura ética dirigida à conciliação

* enfatizar o diálogo e a autonomia das partes, e não o exercício da

Posições ou perspectivas.
Pressupostos para permitir-
facilitar.

Presentes em todos os casos.

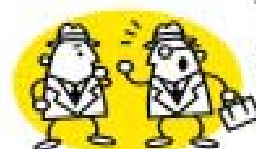


autoridade (apenas na manutenção do bom andamento).

* respeitar o não-conhecimento processual das declarações nos debates da mediação para eventual julgamento (cuidado: confissão e ordem pública).

* não desistir diante da negativa retórica de afirmação pública de razões da parte.

2 - Postura de objetivar o conflito



* manter o foco dos debates nos fatos e não nas pessoas ou suas condutas.

* controlar a tendência inicial das partes de desabafarem com tom ofensivo ou agressivo à parte contrária.

* o desabafo abre espaço para o diálogo, mas não pode criar um segundo problema.

3 - Postura de controlar as intervenções

* fazer prevalecer a "escuta ativa" sobre intervenções desnecessárias do Juiz.

* estimular a intervenção das partes de forma ordenada e bilateral, com tolerância para a simplicidade e pouca objetividade das partes, assim como seus conteúdos extra ou metajurídicos, para revelar a lide sociológica e suas expectativas.



4 - Postura de manter abertos espaços e opções de recuo nas posições



- * para o próprio Juiz: a abordagem com base em raciocínios hipotéticos sobre a prova a ser produzida permite releitura.
- * para as partes: elas têm resistência em admitir o equívoco de sua posição, mas podem rever se conseguirem uma justificativa.
- * o recuo estratégico é uma necessidade constante diante de posições equivocadas, e deve ser usado como mostra do empoderamento das partes na condução do processo.

5 - Postura de abordar prospectivamente

- * superar o passado e apontar para as vantagens de um futuro sem conflito é decisivo para conciliar.
- * explicitar que não é possível voltar no tempo e desfazer o que aconteceu, mas não se deve perder a oportunidade de recomeçar rumo a um futuro melhor para ambos.



6 - Postura de manter o ritmo de andamento pelas partes

- * não ceder às tentações da pressa na queima de



etapas do diálogo e da construção das propostas.

- * diante das limitações das audiências, utilizar o tempo do processo em seu favor (intervalo entre as audiências) e estimular o contato entre as partes.

7 - Postura de valorizar as manifestações das partes

- * estimular a manifestação, de forma ordenada e educada.



- * destacar pontos positivos das falas e atentar para a ênfase em certos fatos ou idéias.

8 - Postura de expressar-se com termos positivos, claros e simples na conciliação



- * Na forma VERBAL e ESCRITA
- * VERBAL: a linguagem compatível reflete o seu empoderamento como responsáveis pelo seu sucesso.
- * ESCRITA: a ata de audiência é o documento que retrata a vontade das partes e a prevalência da imagem do futuro sobre a do passado objetivo é garantir o cumprimento do acordo e a efetividade pela satisfação das partes com o seu resultado.

PROCEDIMENTOS

Conjunto de atos concatenados.
Podem (ou não) ser utilizados em casos e momentos específicos.



1- Apresentar-se de forma sucinta e eficiente



- * explicitar o papel do Juiz e seu compromisso com a conciliação.
- * expor regras para o andamento do procedimento.

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

2 - Reconstruir o conflito de forma dialogada

* permitir aflorar a lide sociológica para facilitar a solução e torná-la mais efetiva.

* conhecer antecipadamente as teses e-ou reconstruir em conjunto ponto a ponto pelo diálogo.

Quando utilizar: nas situações em que houver vários pontos controvertidos e for necessária a sistematização para elucidar as propostas, ou as partes não tomarem



a iniciativa de apresentar propostas, estabelecendo o diálogo e a participação ativa das partes e seus procuradores.

3 - Estabelecer referenciais quantitativos



- * apontar elementos fundamentados de quantificação real do pedido, se possível calculando em conjunto com as partes.
- * evitar propostas aleatórias, “salomônicas” ou sem fundamentação, assim como “em homenagem ao Juiz”, ou compor com verbas de terceiros.

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

4 - Sumarizar retrospectivamente os aspectos positivos

* oportunizar a reflexão das partes ao recontar os pontos importantes da história do conflito e da posição das partes na perspectiva do avanço do diálogo, como



aspectos positivos enfatizados.

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

5 - Produzir percepções de reciprocidade



* levar as partes à reflexão com base na posição social e pessoal da outra parte.

* perguntas hipotéticas do tipo “o que você faria se estivesse no lugar dele” ajudam a estabelecer elos de compreensão das condutas até então conflitivas.

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

6 - Isolar duplamente as partes com o Juiz

* formar dois espaços: dentro e fora da sala.

* auxilia na superação de pontos de resistência específicos de uma ou



outra parte e permite à parte explicitar argumentos ocultos e componentes da lide sociológica que não foram externados e são obstáculos à conciliação.

Cuidado: manter isonomia e publicidade.

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

7 - Isolar os advogados com o Juiz

* tratar diretamente com os advogados na persuasão inicial a conciliar, diante de perspectivas probatórias hipotéticas.

* evita desgaste inicial entre as partes na primeira delimitação do conflito e ponderação dos maiores riscos.

Cuidado: manter esclarecimento e publicidade.

Quando utilizar: se tratar de matéria de direito muito complexa ou matérias de fato com grande repercussão pessoal ou social (assédio sexual, assédio moral, despedida injuriosa, etc.). As partes têm dificuldade para distanciamento crítico de suas



posições, podendo haver prévia delimitação dos pontos controvertidos mais relevantes/sensíveis.

8 - Alterar o debate dinamicamente nos impasses (“mudar o jogo”)



- * mudar o foco do debate no impasse.

- * retomar os aspectos já

superados, para demarcar o ponto real do impasse e apresentar outras opções dando tempo para a emergência de novos argumentos e reflexão das próprias partes.

Quando utilizar: nos momentos em que surgir impasse na conciliação: do valor, passar ao parcelamento, ou local de pagamento, ou outras condições.

9 - Superar falhas de comunicação e entendimento

- * questionar sobre intenções reais e expressões utilizadas e abrir espaço para explicação e retratação das partes.

- * alertar sobre problemas de interpretação em condutas, gestos e palavras e utilizar linguagem



compatível com a condição das partes.

Quando utilizar: uma parte está atribuindo o embate ou impasse a afirmações ou condutas da outra ou quando uma parte ou ambas não estão compreendendo os termos do debate ou da proposta, gerando incertezas ou dúvidas sobre as condições do acordo e prejudicar a própria pacificação do conflito.

DIFICULDADE CONCRETA NA CONCILIAÇÃO – POSSÍVEL ESPECIFICIDADE META 2

Processos em que o Reclamado seja um litigante habitual.

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

Planejamento Estratégico da Conciliação:

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

Sensibilização contínua e permanente dos jurisdicionados sobre a solução conciliada de conflitos:

v.g. cartilhas de esclarecimento, jornal mural, jornal “varal”, folders no setor de atermação, distribuição, balcão de varas, mídia nos ônibus, estações de metrô.

Planejamento Estratégico da Conciliação:

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

Sensibilização contínua e permanente da sociedade em geral
sobre a solução conciliada de conflitos

v.g. realização de atividades com escolas públicas e privadas –
concursos de frases, desenhos, contos, teatro, etc.

Visita de um Juiz às Escolas e visita dos alunos no Tribunal.

Premiação compatível e com viés educacional (computador para a
escola, uma caderneta de poupança)

Característica regional, sensibilização da escola, pais, alunos,
professores, escopo de educação como missão.

<http://www.trt3.jus.br/conciliacao/>

Planejamento Estratégico da Conciliação:

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

Debate amplo, **sensibilização permanente e contínua da OAB** sobre a importância da participação do advogado no ofício conciliatório (empoderamento, relação secundária com o cliente, art. 133 da CF ...)

Envolvimento, interação Escolas – Judiciais e Superior da Advocacia.

Planejamento Estratégico da Conciliação:

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

Sensibilização contínua e permanente dos servidores sobre a solução conciliada de conflitos (envolvimento das associações e sindicatos de servidores), pois a conciliação não começa, nem termina na mesa de audiência ...

Mensagens nos contracheques (virtuais, agora) e nos emails institucionais tratando da conciliação.

Planejamento Estratégico da Conciliação:

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

Fixação da “marca” da conciliação (CNJ e/ou do TRT) nos espaços dos Tribunais através de banners, faixas, cartazes, folders, folhetos explicativos, calendários, botons, etc.

Flyer sobre a importância da solução conciliada dos conflitos (ou um carimbo) a ser anexado nas papeletas de distribuição e nas citações para as audiências trabalhistas.

Planejamento Estratégico da Conciliação:

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

Eventos públicos – praças, campos de futebol, etc.

Mutirões, pautões de conciliação em execução, pautões com determinada empresa

Presença de servidores para **esclarecimentos** da população para além da conciliação

Atividade conjunta com os demais ramos do Judiciário – experiência positiva de sinergia e cooperação.

Planejamento Estratégico da Conciliação:

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

Envolvimento dos servidores com talentos especiais – cantores, músicos, artistas, etc – para participar das solenidades (hino nacional, v.g.) e eventos públicos.

Jurados de concursos de fotos, frases, desenhos, contos.

Participação em mostras de talentos: fotos sobre conciliação.

Planejamento Estratégico da Conciliação:

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação – longo prazo, mas eficazes.

Gestão junto aos grandes “demandistas” (litigantes habituais) – Ação por atacado, sensibilização entre interlocutores possíveis (TRT ou TST e Diretoria-Presidência-Jurídico da Empresa)

Importância da imagem junto à sociedade local, regional ou nacional (“não demandar por demandar”) – há momento de findar a discussão e obter pagamento rápido e/ou de propostas razoáveis para temas já consolidados nas cortes superiores

Planejamento Estratégico da Conciliação:

Medidas tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação:

Descentralização – para além da Capital ...

Administração no interior – interação com os juízes, jurisdicionados e comunidade jurídica da região:
Evento jurídico em parceria com Faculdades, café da manhã ou lanche da tarde com funcionários, visita à OAB local, realização de audiências de Conciliação em Precatório ou de 2ª instância.

Sistema Estatístico

Processos a serem incluídos em pauta:

Sensibilização Juízes para inclusão em pauta

Questões que podem surgir:

- “ Inclusão já realizada em face da pauta da Vara
 - “ Inclusão não qualitativa
 - “ Inclusão de não conciliáveis
 - “ Quantidade ou qualidade (?!)
 - “ Dados a serem informados (?!)

Contato

Adriana Goulart de Sena

35^a VT de Belo Horizonte

31 32072535

adrisena@uol.com.br