

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO**

**TALITA CAMILA GONÇALVES NUNES**

**A FUNÇÃO DOS TRIBUNAIS NA ORGANIZAÇÃO E NA COORDENAÇÃO DO  
SISTEMA MULTIPORTAS DE TRATAMENTO DOS CONFLITOS DO TRABALHO  
NO BRASIL**

Belo Horizonte

2022

TALITA CAMILA GONÇALVES NUNES

**A FUNÇÃO DOS TRIBUNAIS NA ORGANIZAÇÃO E NA COORDENAÇÃO DO  
SISTEMA MULTIPORTAS DE TRATAMENTO DOS CONFLITOS DO TRABALHO  
NO BRASIL**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutora em Direito.

Linha de pesquisa: Direitos Humanos e Estado Democrático de Direito: Fundamentação, Participação e Efetividade

Orientador: Professor Doutor Antônio Gomes de Vasconcelos

Belo Horizonte

2022

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Meire Luciane Lorena Queiroz - CRB-6/2233.

N972f

Nunes, Talita Camila Gonçalves

A função dos tribunais na organização e na coordenação do Sistema Multiportas de tratamento dos conflitos do trabalho no Brasil [manuscrito] / Talita Camila Gonçalves Nunes. - 2022.

[487] f.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Direito.

Bibliografia: 335-365.

1. Direito - Teses. 2. Organização judiciária - Teses. 3. Justiça restaurativa - Teses. 4. Justiça do trabalho - Teses. 5. Mediação e conciliação trabalhista - Teses. I. Vasconcelos, Antônio Gomes de. II. Universidade Federal de Minas Gerais - Faculdade de Direito. III. Título.

CDU: 342.56:331(81)



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO**

A presente tese de doutoramento em Direito, intitulada “A função dos tribunais na organização e na coordenação do Sistema Multiportas de tratamento dos conflitos do trabalho no Brasil”, de autoria de Talita Camila Gonçalves Nunes, sob a orientação do Prof. Dr. Antônio Gomes de Vasconcelos, foi considerada \_\_\_\_\_ pela banca examinadora, composta pelos seguintes membros:

---

Prof. Dr. Antônio Gomes de Vasconcelos (Orientador)  
(UFMG)

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Adriana Goulart de Sena Orsini  
(UFMG)

---

Prof. Me. César Pereira S. Machado Júnior  
(TRT da 3ª Região)

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Flávia Souza Máximo Pereira  
(UFOP)

---

Prof. Dr. Platon Teixeira de Azevedo Neto  
(UFG)

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Vera Lúcia Navarro  
(FFCLRP-USP)

---

Prof. Dr. Rômulo Soares Valentini  
(PUC-Minas)

Belo Horizonte, 1º de julho de 2022.



## ATA DA DEFESA DE TESE DA ALUNA

## TALITA CAMILA GONÇALVES NUNES

Realizou-se, no dia 01 de julho de 2022, às 14:00 horas, Plataforma Zoom, da Universidade Federal de Minas Gerais, a defesa de tese, intitulada *A FUNÇÃO DOS TRIBUNAIS NA ORGANIZAÇÃO E NA COORDENAÇÃO DO SISTEMA MULTIPORTAS DE TRATAMENTO DOS CONFLITOS DO TRABALHO NO BRASIL*, apresentada por TALITA CAMILA GONÇALVES NUNES, número de registro 2018653444, graduada no curso de DIREITO, como requisito parcial para a obtenção do grau de Doutor em DIREITO, à seguinte Comissão Examinadora: Prof(a). Antonio Gomes de Vasconcelos - Orientador (UFMG), Prof(a). Adriana Goulart de Sena Orsini (UFMG), Prof(a). Rômulo Soares Valentini (IEC PUC MINAS), Prof(a). Flávia Souza Máximo Pereira (UFOP), Prof(a). Vera Lúcia Navarro (Universidade de São Paulo- USP), Prof(a). Cesar Pereira da Silva Machado Junior (Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região), Prof(a). Platon Teixeira de Azevedo Neto (Universidade Federal de Goiás).

A Comissão considerou a tese:

(X) Aprovada, tendo obtido a nota \_\_\_100 (cem)\_\_\_.

( ) Reprovada

Finalizados os trabalhos, lavrei a presente ata que, lida e aprovada, vai assinada por mim e pelos membros da Comissão.

Belo Horizonte, 01 de julho de 2022.

ANTONIO GOMES DE VASCONCELOS:30833160 Assinado de forma digital por ANTONIO GOMES DE VASCONCELOS:30833160  
Dados: 2022.07.06 10:51:03 -03'00'

Prof(a). Antônio Gomes de Vasconcelos ( Doutor ) nota \_\_\_100 (cem)\_\_\_.

ADRIANA GOULART DE Assinado de forma digital por  
ADRIANA GOULART DE SENA  
ORSINI:3083757  
Dados: 2022.07.06 09:02:55 -03'00'

Prof(a). Adriana Goulart de Sena Orsini ( Doutora ) nota \_\_\_100 (cem) \_\_\_.

Prof(a). Rômulo Soares Valentini ( Doutor ) nota \_\_\_100 (cem)\_\_\_.

Prof(a). Flávia Souza Máximo Pereira ( Doutora ) nota \_\_\_100 (cem)\_\_\_.

Prof(a). Vera Lúcia Navarro ( Doutora ) nota: \_\_\_100 (cem)\_\_\_.

Prof(a). Cesar Pereira da Silva Machado Junior ( Mestre ) nota \_\_\_\_--\_\_\_\_. Ausente.

PLATON TEIXEIRA DE AZEVEDO  
NETO:95561250604

Assinado de forma digital por  
PLATON TEIXEIRA DE AZEVEDO  
NETO:95561250604  
Dados: 2022.07.05 16:21:51 -03'00'

Prof(a). Platon Teixeira de Azevedo Neto ( Doutor ) nota \_\_100 (cem)\_\_\_\_.

## RESUMO

A presente tese demonstrou que as recentes políticas de administração da justiça do CNJ e do CSJT atribuíram ao Poder Judiciário o novo papel de coordenar, catalisar, supervisionar e realizar a intercomplementaridade dos meios de resolução dos conflitos que compõe o Sistema Multiportas da Justiça Laboral. Nos últimos anos, as políticas judiciárias de administração da justiça passaram por diversas transformações, com a inclusão de normas administrativas e legais que implementaram distintas possibilidades de resolução de conflitos sociais, com orientação para a prevalência de soluções consensuais – via conciliação e mediação judiciais – e a introdução de meios extrajudiciais com ênfase para a conciliação, a mediação e a arbitragem. Além disso, foram implementadas as políticas de tratamento adequado dos conflitos pelo CNJ (Resolução nº 125/10) e pelo CSJT (Resolução nº 174/16) e a Cooperação Judiciária Interinstitucional (Resolução nº 350/20), bem como as mudanças advindas da Reforma Trabalhista (Lei nº 13.467/17), com a introdução da homologação de acordo extrajudicial e a arbitragem individual. Essas transformações, igualmente, têm início a partir da experiência do Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista (NINTER) e, em seguida, com as Comissões de Conciliação Prévia (CCPs). Ainda, tem-se a elaboração dos planos estratégicos do Poder Judiciário, desde a Resolução nº 70/09 e as demais Resoluções do CNJ que implantaram os planos estratégicos nos períodos posteriores, além da adoção da Agenda 2030 da ONU. Neste contexto, o sistema de justiça brasileiro, com os distintos espaços, modalidades e procedimentos de prevenção e de resolução dos conflitos inspira a construção teórica e operacional de um sistema multiportas peculiar à administração da justiça brasileira cuja originalidade implica a elaboração de teoria própria, embora guarde proximidade conceitual com o "multidoor system" americano. Para tanto, analisou-se a necessidade de uma reforma da administração da justiça hodierna e propôs-se um novo conceito de administração da justiça, que inclui a participação da sociedade. A partir das políticas públicas implementadas, demonstrou-se que o CNJ eleva sua missão institucional e vocação, formando uma identidade mais consentânea com a administração da justiça, dando suporte normativo à nova função do Judiciário. Apresentou-se um conceito de tratamento adequado dos conflitos e um conceito de Sistema Multiportas laboral brasileiro para subsidiar as políticas públicas instituídas pelo CSJT e pelo CNJ. Exploraram-se os exemplos de multiportas do sistema de justiça laboral brasileiro, que abrangem meios judiciais, extrajudiciais e preventivos de resolução das controvérsias. Para corroborar a hipótese, apresentaram-se as doutrinas de Katharine Young e de João Pedroso, que abordam, respectivamente, a ideia de tribunal catalítico e a criação de um sistema integrado de resolução dos conflitos. Além disso, demonstrou-se como a Cooperação Judiciária Interinstitucional, a partir dos estudos de Antônio Gomes de Vasconcelos, é capaz de materializar o potencial coordenador e catalisador do Judiciário laboral brasileiro elucidado teoricamente, e isso pode ser realizado por meio de uma administração de justiça que abrange distintas instituições e atores sociais, e com a participação das Universidades, em especial o PRUNART-UFMG, como dimensão acadêmica da Cooperação Judiciária Interinstitucional.

**Palavras-chave:** Administração da Justiça. Sistema multiportas laboral. Tratamento adequado dos conflitos. NINTER. Cooperação Judiciária Interinstitucional.

## ABSTRACT

The present thesis has shown that the recent policies of administration of justice of the CNJ and the CSJT have given the Judiciary the new role of coordinating, catalyzing, supervising and carrying out the intercomplementarity of the means of resolving conflicts that make up the Multidoor System of Labor Justice. In recent years, judicial policies for the administration of justice have undergone several transformations, with the inclusion of administrative and legal norms that have implemented different possibilities for resolving social conflicts, with guidance for the prevalence of consensual solutions – via judicial conciliation and mediation – and the introduction of extrajudicial means with an emphasis on conciliation, mediation and arbitration. In addition, policies for the adequate treatment of conflicts were implemented by CNJ (Resolution nº 125/10) and by CSJT (Resolution nº 174/16) and Interinstitutional Judicial Cooperation (Resolution No. 350/20), as well as the changes arising from the Labor Reform (Law nº 13.467/17), with the introduction of the ratification of extrajudicial agreements and individual arbitration. These transformations, likewise, start from the experience of Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista (NINTER) – and then with the Comissões de Conciliação Prévia (CCPs). Still, there is the elaboration of the strategic plans of the Judiciary, since the Resolution nº 70/09 and other resolutions of the CNJ that implanted the strategic plans in later periods, in addition to the adoption of the Agenda 2030 of the UN. In this context, the Brazilian justice system, with its distinct spaces, modalities and procedures for conflict prevention and resolution, inspires the theoretical and operational construction of a multi-door system peculiar to the Brazilian administration of justice whose originality implies the elaboration of its own theory, although it maintains conceptual proximity with the American "multidoor system". Therefore, the need for a reform of the administration of justice today was analyzed and a new concept of administration of justice was proposed, which includes the participation of society. Based on the public policies implemented, it was shown that CNJ elevates its institutional mission and vocation, forming an identity more in line with the administration of justice, providing normative support to the new role of the Judiciary. A concept of adequate treatment of conflicts and a concept of Brazilian Multi-door Labor System were presented to support the public policies instituted by CSJT and CNJ. Examples of multi-ports in the Brazilian labor justice system were explored, covering judicial, extrajudicial and preventive means of resolving disputes. To corroborate the hypothesis, the doctrines of Katharine Young and João Pedroso were presented, which approach, respectively, the idea of a catalytic court and the creation of an integrated conflict resolution system. In addition, based on the studies of Antônio Gomes de Vasconcelos, this thesis has demonstrated that the Interinstitutional Judicial Cooperation is capable of materializing the coordinating and catalytic potential, theoretically elucidated, of the Brazilian labor Judiciary, and this can be carried out through an administration of justice that encompasses different institutions and social actors, and with the participation of Universities, especially PRUNART-UFMG, as an academic dimension of Interinstitutional Judicial Cooperation..

**Keywords:** Administration of Justice. Multi-door labor system. Adequate conflict handling. NINTER. Interinstitutional Judicial Cooperation.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>20</b>
<b>1 A CRISE DO PODER JUDICIÁRIO E OS DESAFIOS DA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA.....</b>	<b>27</b>
1.1 O PAPEL DO PODER JUDICIÁRIO NO ESTADO DEMOCRÁTICO DE DIREITO...	27
1.2 BREVE DIAGNÓSTICO DA CRISE DO PODER JUDICIÁRIO NACIONAL .....	46
1.3 A CRISE DA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA LABORAL.....	63
<b>2 A ABORDAGEM INSTRUMENTAL DOS PRESSUPOSTOS TEÓRICO-CONCEITUAIS CONFORMADORES DO SENTIDO DA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA NO ESTADO DEMOCRÁTICO DE DIREITO.....</b>	<b>97</b>
2.1 UMA NECESSÁRIA REFORMA DA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA.....	97
2.2 PERSPECTIVAS DA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA NO PARADIGMA DO ESTADO DEMOCRÁTICO DE DIREITO NA CONSTITUIÇÃO DE 1988 .....	109
<b>3 O CNJ E O TRATAMENTO ADEQUADO DOS CONFLITOS NA POLÍTICA JUDICIÁRIA NACIONAL.....</b>	<b>128</b>
3.1 A TRAJETÓRIA DA VOCAÇÃO INSTITUCIONAL DO CNJ EM DIREÇÃO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ADMINISTRAÇÃO COMO FUNÇÃO PROEMINENTE .....	129
3.2 O CONCEITO DE TRATAMENTO ADEQUADO DOS CONFLITOS.....	142
3.3 OS PLANOS ESTRATÉGICOS DO PODER JUDICIÁRIO.....	148
3.4 AS RESOLUÇÕES DO CNJ – RESOLUÇÃO Nº 70/09 E RESOLUÇÃO Nº 125/10.....	152
3.5 O DESDOBRAMENTO DA POLÍTICA DE TRATAMENTO ADEQUADO DOS CONFLITOS NA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA LABORAL – RESOLUÇÃO Nº 174/16 DO CSJT .....	155
3.6 A COOPERAÇÃO JUDICIÁRIA INTERINSTITUCIONAL – RESOLUÇÃO Nº 350/20 CNJ.....	157
3.7 ALINHAMENTO COM A AGENDA 2030 DA ONU .....	159
3.8 A FORMULAÇÃO DO CONCEITO DE SISTEMA MULTIORTAS NA POLÍTICA JUDICIÁRIA DE TRATAMENTO ADEQUADO DOS CONFLITOS TRABALHISTAS COMO EVOLUÇÃO DO CONCEITO “MULTI-DOOR COURTHOUSE” NORTE-AMERICANO.....	162
<b>3.8.1 Breve esboço referencial acerca da administração da justiça e do Tribunal Multiportas norte-americano .....</b>	<b>162</b>
3.8.1.1 A reforma da administração da justiça no Direito norte-americano.....	163
3.8.1.2 A ADR e o Tribunal Multiportas no sistema judicial norte-americano .....	177
<b>3.8.2 O conceito do Sistema Multiportas trabalhista brasileiro .....</b>	<b>189</b>
<b>4 O SISTEMA MULTIORTAS DE RESOLUÇÃO DOS CONFLITOS INDIVIDUAIS E COLETIVOS DO TRABALHO .....</b>	<b>196</b>
4.1 O SISTEMA MULTIORTAS SOB O ENFOQUE DOS MÉTODOS DE RESOLUÇÃO DOS CONFLITOS.....	197

4.1.1	Adjudicação.....	197
4.1.2	Conciliação .....	198
4.1.3	Mediação.....	205
4.1.4	A Reclamação Pré-Processual e a Homologação de Transação Extrajudicial (HTE).....	212
4.1.5	Arbitragem nos Dissídios Individuais (Lei nº 13.467/17 – Reforma Trabalhista) .....	214
4.1.6	Arbitragem nos Dissídios Coletivos .....	224
4.2	O SISTEMA MULTIPORTAS SOB O ENFOQUE DAS INSTÂNCIAS DE RESOLUÇÃO DOS CONFLITOS .....	226
4.2.1	A Justiça do Trabalho .....	226
4.2.1.1	CEJUSCs-JT e NUPEMECs-JT .....	227
4.2.1.2	O Juízo 100% Digital .....	237
4.2.2	Comissão de Conciliação Prévia.....	238
4.2.3	Ninter: uma experiência social embrionária .....	245
4.2.3.1	Os meios de solução dos conflitos no Ninter – Conciliação e Mediação.....	255
4.2.3.2	A arbitragem no Ninter .....	260
4.2.4	Câmaras Privadas de conciliação, mediação e arbitragem .....	264
4.3	O ACORDO EXTRAJUDICIAL (ART. 855-B DA CLT) .....	270
4.4	A IRRENUNCIABILIDADE DOS DIREITOS DO TRABALHADOR E A DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA COMO PRESSUPOSTOS PRINCIPIOLÓGICOS DO SISTEMA MULTIPORTAS DA JUSTIÇA LABORAL...	276
5	O PODER JUDICIÁRIO COMO INSTÂNCIA COORDENADORA DO SISTEMA NACIONAL MULTIPORTAS .....	280
5.1	O PODER JUDICIÁRIO COORDENADOR E CATALISADOR DO SISTEMA MULTIPORTAS: UM SISTEMA INTEGRADO DE RESOLUÇÃO DOS LITÍGIOS TRABALHISTAS .....	281
5.1.1	A função coordenadora dos tribunais do trabalho na organização do Sistema Multiportas laboral.....	295
5.2	A COOPERAÇÃO JUDICIÁRIA INTERINSTITUCIONAL NAS POLÍTICAS DE ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA DO PODER JUDICIÁRIO TRABALHISTA .....	298
5.2.1	A dimensão acadêmica da cooperação judiciária interinstitucional: o papel das Universidades .....	316
5.2.1.1	O emblemático exemplo do Programa Universitário de Apoio às Relações de Trabalho e à Administração da Justiça (PRUNART-UFGM).....	321
6	CONCLUSÃO.....	329
	REFERÊNCIAS.....	340
	GLOSSÁRIO DE TERMOS ADR.....	372
	GLOSSÁRIO DE TERMOS JURÍDICOS.....	375
	APÊNDICE A – MEDIDAS NEOLIBERAIS NO PERÍODO DE 1995 A 2003.....	376

<b>ANEXOS – DOCUMENTOS DO CNJ, DO CSJT E ESTATUTO DO NINTER.....</b>	<b>378</b>
<b>Resolução nº 70, de 18 de março de 2009 .....</b>	<b>378</b>
<b>Portaria nº 18, de 19 de fevereiro de 2010 (Plano Estratégico 2010-2014).....</b>	<b>385</b>
<b>Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010 .....</b>	<b>387</b>
<b>Portaria nº 167, de 15 de dezembro de 2015 (Plano Estratégico 2015-2020) .....</b>	<b>397</b>
<b>Resolução nº 325, de 29 de junho de 2020 (Estratégia Nacional 2021-2026).....</b>	<b>401</b>
<b>Resolução nº 350, de 27 de outubro de 2020.....</b>	<b>420</b>
<b>Resolução nº 174, de 30 de setembro de 2016.....</b>	<b>438</b>
<b>Estatuto do NINTER TUMRJ (Rodorio) .....</b>	<b>451</b>

## 1 A CRISE DO PODER JUDICIÁRIO E OS DESAFIOS DA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA

O presente capítulo tem como objetivo elucidar os desafios da administração da justiça no sistema jurídico brasileiro e analisar a crise pela qual o Poder Judiciário passa na atualidade. Em um primeiro momento, será abordado o tema do Judiciário sob a égide dos Estados Liberal e Social, e, na sequência, o papel desse poder no paradigma do Estado Democrático de Direito. Em seguida, será realizada uma análise mais ampla da crise no cenário jurídico nacional após a criação dos juizados especiais, da reforma processual e das políticas de tratamento adequado dos conflitos, bem como a crise da administração da justiça, a cultura demandista, a gestão judiciária, os gastos com a infraestrutura, as atuais estatísticas e a confiabilidade.

Em seguida, será examinada a crise no sistema de justiça laboral, que, acompanhando a crise nacional, se revela ainda mais agravada diante da impossibilidade de o Judiciário trabalhista realizar a justiça por meio da efetividade dos direitos fundamentais sociais. Essa crise detém fatores exógenos e endógenos à justiça trabalhista, bem como compreende, em especial, a desarticulação de distintos meios judiciais, não judiciais e preventivos de resolução de conflitos e as instituições laborais existentes.

Desse modo, o capítulo é relevante para identificar a mudança de paradigma no papel do Judiciário, que está apto a ser o coordenador, articulador e catalisador do sistema multiportas laboral, em uma ação protagonista com outros poderes e distintas instituições e atores sociais que atuam dentro e fora do sistema de justiça brasileiro.

### 1.1 O PAPEL DO PODER JUDICIÁRIO NO ESTADO DEMOCRÁTICO DE DIREITO

No Estado Democrático de Direito, o Poder Judiciário atua na promoção da efetividade dos direitos previstos na Constituição Federal de 1988 (CF/88), viabilizando uma prestação jurisdicional com eficiência e eficácia, que atenda aos anseios dos cidadãos. Garantir o fundamento constitucional da dignidade da pessoa humana e o direito fundamental da razoável duração do processo, bem como os demais direitos fundamentais são funções constitucionais do Poder Judiciário, que na prática subsistem como desafios a serem superados.

Considerando as funções do Poder Judiciário brasileiro, pretende-se conceituar inicialmente o Estado Democrático de Direito, em que ele se insere, para em momento ulterior

---

comum.” (VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 413).

elucidar cada uma dessas funções. Analisados os fundamentos desse Estado, com supedâneo no constitucionalismo brasileiro, será possível averiguar se o Judiciário nacional se alinha ao Estado Democrático delineado, para cumprir seu papel de responsável na execução de políticas públicas instituídas pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e de catalisador do Sistema Multiportas integrado proposto nesta investigação.

Em razão de a função do Poder Judiciário ter intrínseca conexão com o modelo de Estado instituído, a CF/88 estabelece o alicerce do Estado Democrático de Direito no país e orienta a atuação do Judiciário nacional para conceber o projeto de sociedade que propõe. Assim, o modelo de Estado orienta o papel do Poder Judiciário e seu modo de atuação.

Até o atual paradigma do Estado Democrático de Direito, este teve como precedentes o Estado Liberal e o Estado Social. No Estado Liberal, o Judiciário era detentor do exercício mecânico e fiel ao formalismo legal; nele valorizava-se a propriedade privada; primava-se pela eficácia de direitos individuais e liberdades políticas<sup>9</sup>; e o positivismo determinava uma atuação jurisdicional a serviço da lei.<sup>10</sup> José Afonso da Silva elucida três características deste Estado: submissão ao império da lei, sendo esta emanada formalmente do Legislativo; a divisão dos Poderes, como técnica que assegura a produção de leis ao Legislativo e a independência e imparcialidade ao Judiciário; e o enunciado e garantia dos direitos individuais.<sup>11</sup> Nesse contexto, considerado *aplicador autômato* da lei, o juiz liberal exerce a atividade de modo estritamente dedutivo, com rígidos limites de atuação, desprovido de senso crítico e distante de ser um órgão transformador da sociedade, estando ausente qualquer possibilidade de questionamento ou interpretação (atividade subsuntiva).<sup>12</sup>

Boaventura de Sousa Santos menciona que esse período se estendeu por todo o século XIX até a Primeira Guerra Mundial, com a neutralização política do Judiciário, decorrente do princípio da legalidade. Os tribunais tiveram reduzido seu peso político, à margem dos grandes debates e lutas políticas acerca do modelo ou padrão de justiça distributiva, bem como uma prática judiciária exigente na técnica e frouxa na ética; em suma, os tribunais atuavam como

---

<sup>9</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; SOARES, Mirelle Fernandes. Perspectivas para o exercício da função jurisdicional e para a administração da justiça no Estado Constitucional Democrático. *RIDB*, Lisboa, ano 3, n. 3, p. 2297-2312, 2014. p. 2298.

<sup>10</sup> ZAGREBELSKY, Gustavo. *El derecho dúctil: ley, derechos, justicia*. Traducción Marina Gascón. 10. ed. Madrid: Trotta, 2011. p. 31.

<sup>11</sup> SILVA, José Afonso da. *Curso de Direito Constitucional Positivo*. 22. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2003. p. 112-113.

<sup>12</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; FRANCO, Marcelo Veiga. Contribuição para a construção de uma teoria da jurisdição compatível com o Estado Democrático de Direito. *Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito - RECHTD*, Unisinos, v. 8, n. 1, p. 37-52, jan.-abr. 2016. Disponível em: <http://revistas.unisinos.br/index.php/RECHTD/article/view/rechtd.2016.81.05/5325>. Acesso em: 8 dez. 2021. p. 40.

garantidores da legitimidade política dos demais Poderes.<sup>13</sup> Na matriz do Estado Liberal residia a impunidade daqueles que estavam no poder, aos quais se chancelavam direitos especiais, imunidades e prerrogativas que configuravam autêntico direito à impunidade, não sendo possível impedir tal impunidade somente pela igualdade formal.<sup>14</sup>

Com a grande crise do capitalismo entre as duas Guerras Mundiais, Daniel Sarmento afirma que há a superação definitiva do modelo liberal de Estado, com apogeu no colapso da Bolsa de Nova Iorque em 1929. Na sequência, a Grande Depressão reclama a necessária intervenção estatal no mercado e o Poder Público assume papel mais ativo, transformando o Estado Liberal em Estado Social<sup>15</sup>, também designado *Welfare State* ou Estado-Providência, com atenção para os direitos sociais, culturais e econômicos. Hermes Zaneti Jr. menciona que, com as reformas mundiais advindas dos impactos da Revolução Industrial do início do século XX, os direitos sociais tomam fôlego, desenhando um perfil de Estado intervencionista, atuando o Poder Executivo como ator principal na efetivação das promessas do legislador.<sup>16</sup>

Quanto à atuação do Judiciário nesse novo período, Boaventura de Sousa Santos et al. assinalam que os tribunais não estavam mais relacionados com a concepção de separação dos poderes advinda do Estado Liberal (há um colapso da teoria da separação dos poderes<sup>17</sup>). Com um novo modelo de Estado surge um novo papel, tipo de atuação e significado sociopolítico dos tribunais, que diferem do período anterior.<sup>18</sup>

Nesse Estado, tem-se a consagração constitucional de direitos laborais e de justo salário, segurança no emprego, garantia de saúde, educação, habitação e segurança social, resultando numa juridificação da justiça distributiva. Abre-se caminho para litígios trabalhistas, cíveis, administrativos, de segurança social, com elevação exponencial de procura pelo Judiciário e uma explosão da litigiosidade. Mesmo que o fenômeno variasse em cada país, alguns efeitos eram comuns: informalização, reaparelhamento dos tribunais em recursos humanos e infraestrutura – com informatização e automatização –, criação de tribunais especiais cíveis e

---

<sup>13</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa; MARQUES, Maria Manuel Leitão; PEDROSO, João; FERREIRA, Pedro Lopes. Os tribunais nas sociedades contemporâneas: o caso português. *Oficina do CES*, Coimbra, n. 65, p. 1-64, nov. 1995. p. 7-10.

<sup>14</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa. *Para uma revolução democrática da justiça*. São Paulo: Cortez, 2007. p. 17.

<sup>15</sup> SARMENTO, Daniel. *Direitos fundamentais e relações privadas*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2004. p. 34-35.

<sup>16</sup> ZANETI JR., Hermes. A teoria da separação dos poderes e o estado democrático constitucional: funções de governo e funções de garantia. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE; Kazuo (coord.). *O controle jurisdicional de políticas públicas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2013. p. 63.

<sup>17</sup> Os autores afirmam que: “a teoria da separação dos poderes colapsa, sobretudo em vista da predominância assumida pelo poder executivo”. (SANTOS et al., op. cit., p. 11).

<sup>18</sup> *Ibid.*, p. 11-12.

criminais, emprego de métodos *alternativos*<sup>19</sup> de resolução de conflitos e realização de reformas processuais diversas. Essa explosão proporcionou visibilidade aos tribunais, e a dificuldade de responder à elevação da procura suscitou “a questão da capacidade e as questões com elas conexas: as questões da eficácia, da eficiência e da acessibilidade do sistema judicial”<sup>20</sup>.

Importante ressaltar que, tão somente em um segundo momento, o Judiciário migra de uma postura passiva para uma postura mais ativa, porém de forma incompleta. Os marcos iniciais dessa mudança são revelados pelas Constituições do México de 1917 e da Alemanha de Weimar em 1919.<sup>21</sup>

No Estado Social, inaugura-se a ideologia do constitucionalismo social, na qual o papel do Judiciário ganha relevo, com ênfase para a atividade jurisprudencial e intervenção ativa do magistrado nos programas e ações governamentais – resguardando interesses do Estado e tutelando pautas éticas constitucionais<sup>22</sup>. Nesse Estado é indubitável que o Judiciário amplia suas funções, tornando-se um mecanismo de redução das desigualdades sociais.<sup>23</sup> Assim, apresenta um modelo de jurisdição instituído para promover a segurança social e a certeza jurídica, porém representando a garantia de direitos sociais em um quadro de crise econômica, sem ser capaz de “conter o déficit de efetividade desses direitos”.<sup>24</sup>

Para Marcelo Cattoni, o papel do Judiciário no Estado Social não se prende à literalidade da lei e aos vastos regulamentos administrativos, ou intenção do legislador, mas se atém a procedimentos que consideram a eficácia ou tutela para além da “certeza jurídico-processual-formal: no Estado Social, cabe ao juiz, enfim, no exercício da função jurisdicional, uma tarefa

<sup>19</sup> A expressão *métodos alternativos*, ainda utilizada por parte da doutrina, estará presente ao longo do texto, todavia, em momento oportuno, a autora irá explicar a evolução do termo para *métodos adequados de resolução de conflitos*, consoante literatura nacional e internacional.

<sup>20</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa; MARQUES, Maria Manuel Leitão; PEDROSO, João; FERREIRA, Pedro Lopes. Os tribunais nas sociedades contemporâneas: o caso português. *Oficina do CES*, Coimbra, n. 65, p. 1-64, nov. 1995. p. 11-13.

<sup>21</sup> ZANETI JR., Hermes. A teoria da separação dos poderes e o estado democrático constitucional: funções de governo e funções de garantia. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE; Kazuo (coord.). *O controle jurisdicional de políticas públicas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2013. p. 63-64.

<sup>22</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; FRANCO, Marcelo Veiga. Contribuição para a construção de uma teoria da jurisdição compatível com o Estado Democrático de Direito. *Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito - RECHTD*, Unisinos, v. 8, n. 1, p. 37-52, jan.-abr. 2016. Disponível em: <http://revistas.unisinos.br/index.php/RECHTD/article/view/rechtd.2016.81.05/5325>. Acesso em: 8 dez. 2021. p. 41-42.

<sup>23</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; SOARES, Mirelle Fernandes. Perspectivas para o exercício da função jurisdicional e para a administração da justiça no Estado Constitucional Democrático. *RIDB*, Lisboa, ano 3, n. 3, p. 2297-2312, 2014. p. 2299.

<sup>24</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 64.

densificadora e concretizadora do direito, a fim de se garantir, sob o princípio da igualdade material, a justiça no caso concreto”<sup>25</sup>.

O final da Segunda Guerra Mundial se torna o marco para que o modelo de Estado Social comece a ser questionado, especialmente em relação aos abusos cometidos nos campos de concentração, ao lançamento das bombas atômicas em Hiroshima e Nagasaki, e, na década de 1960, aos movimentos *hippie*<sup>26</sup>. A crise do paradigma do Estado Social se aprofunda no início dos anos 1970, e a crise econômica “coloca em xeque a racionalidade objetivista dos tecnocratas e do planejamento econômico, bem como a oposição antitética entre a técnica e a política”<sup>27</sup>; o “Estado interventor transforma-se em empresa acima de outras empresas”, e associações da sociedade civil “passam a representar o interesse público contra o Estado privatizado ou omissivo”<sup>28</sup>.

Nesse cenário, as Constituições do Estado Social não foram capazes de conter as atrocidades históricas advindas dos regimes totalitários nazista e fascista, que dizimaram milhares de vidas. A jurisdição no Estado Social, utilizando-se das mesmas técnicas do modelo *liberal-tecnicista-individual positivista*, “não fora capaz de deixar de aplicar determinada norma ou atribuir-lhe, construtivamente, um novo sentido de modo a fazê-la cumprir a sua função social”<sup>29</sup>.

Com uso desvirtuado da ideologia do constitucionalismo social para a justificação de atrocidades, o Estado Social se torna alvo de críticas, e, após o fim da Segunda Guerra Mundial, abre-se espaço para a ideia de um modelo democrático de Estado de Direito. Fábio Konder Comparato assevera que, nesse período, a humanidade compreendeu, “mais do que em qualquer outra época da História, o valor supremo da dignidade humana”.<sup>30</sup> Flávia Piovesan afirma que é nesse cenário que se observa o esforço de reconstrução dos direitos humanos, sendo estes paradigma e referencial ético para a orientação da ordem internacional. Nesse panorama, surge

<sup>25</sup> CATTONI, Marcelo Andrade. *Direito constitucional*. Belo Horizonte: Mandamentos, 2002. p. 60-61.

<sup>26</sup> CARVALHO NETTO, Menelick de. A hermenêutica constitucional sob o paradigma do Estado Democrático de Direito. In: CATTONI, Marcelo (coord.). *Jurisdição e hermenêutica constitucional no Estado Democrático de Direito*. Belo Horizonte: Mandamentos, 2004. p. 36.

<sup>27</sup> *Ibid.*, p. 36-37.

<sup>28</sup> *Ibid.*, loc. cit.

<sup>29</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; FRANCO, Marcelo Veiga. Contribuição para a construção de uma teoria da jurisdição compatível com o Estado Democrático de Direito. *Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito - RECHTD*, Unisinos, v. 8, n. 1, p. 37-52, jan.-abr. 2016. Disponível em: <http://revistas.unisinos.br/index.php/RECHTD/article/view/rechtd.2016.81.05/5325>. Acesso em: 8 dez. 2021. p. 42.

<sup>30</sup> COMPARATO, Fábio Konder. *A afirmação histórica dos direitos humanos*. 10. ed. São Paulo: Saraiva, 2015. p. 68.

a crítica e o repúdio “à concepção positivista de um ordenamento jurídico indiferente a valores éticos, confinado à ótica meramente formal”<sup>31</sup>.

Com o desiderato de universalizar valores democráticos, o movimento sociopolítico, reforçado pela comunidade jurídica, dá início a uma atuação em prol da universalização de direitos humanos. No Brasil, o Estado Democrático de Direito é inaugurado pela Constituição Federal de 1988 (CF/88), que conjuga, em seus fundamentos (art. 1º), valores do Estado Liberal e do Estado Social, por exemplo, a livre iniciativa e valores sociais do trabalho<sup>32</sup> acrescidos da soberania, cidadania, dignidade da pessoa humana e pluralismo político. Como objetivos, a CF/88 estabeleceu os de construir uma sociedade livre, justa e solidária, garantir o desenvolvimento nacional, erradicar a pobreza e a marginalização, reduzir as desigualdades sociais e regionais, e promover o bem de todos, sem qualquer tipo de preconceito ou discriminação. Todos os fundamentos e objetivos constitucionais harmonizam-se com os documentos internacionais acerca da ética, dos direitos humanos e do desenvolvimento.

A CF/88 igualmente se torna uma maneira de olhar e interpretar os distintos ramos dos Direito – *filtragem constitucional* –, e todo o ordenamento jurídico passa a ser lido e compreendido “sob a lente da Constituição, de modo a realizar os valores nela consagrados”<sup>33</sup>. Assim, toda interpretação, bem como criação e aplicação do direito devem observar as normas constitucionais e os direitos e garantias fundamentais, em virtude da eficácia irradiante da Constituição.<sup>34</sup> Como destaca Daniel Sarmento, o “reconhecimento da força normativa da Constituição foi importantíssima conquista do constitucionalismo brasileiro contemporâneo”<sup>35</sup>.

Com força vinculante e obrigatória, a Constituição move-se para o centro do sistema de justiça, com supremacia ante o ordenamento jurídico. No Estado Democrático de Direito, reconhece-se a “supremacia material e axiológica da Constituição cujo conteúdo, dotado de

---

<sup>31</sup> PIOVESAN, Flávia. *Direitos humanos e justiça internacional: um estudo comparativo dos sistemas regionais europeu, interamericano e africano*. São Paulo: Saraiva, 2014. p. 57.

<sup>32</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; FRANCO, Marcelo Veiga. Contribuição para a construção de uma teoria da jurisdição compatível com o Estado Democrático de Direito. *Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito - RECHTD*, Unisinos, v. 8, n. 1, p. 37-52, jan.-abr. 2016. Disponível em: <http://revistas.unisinos.br/index.php/RECHTD/article/view/rechtd.2016.81.05/5325>. Acesso em: 8 dez. 2021. p. 43.

<sup>33</sup> BARROSO, Luís Roberto. *Interpretação e aplicação da constituição: fundamentos de uma dogmática constitucional transformadora*. 7. ed. rev. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 341-342.

<sup>34</sup> SARLET, Ingo Wolfgang. *A eficácia dos direitos fundamentais: uma teoria geral dos direitos fundamentais na perspectiva constitucional*. 13. ed. rev., atual. e ampl. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2018. p. 153-154.

<sup>35</sup> SARMENTO, Daniel. A proteção judicial dos direitos sociais: alguns parâmetros ético-jurídicos. In: SOUZA NETO, Cláudio Pereira de; SARMENTO, Daniel (org.). *Direitos Sociais: fundamentos, judicialização e direitos sociais em espécie*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2008. p. 544.

força normativa e expansiva, passou a condicionar a validade e compreensão de todo o Direito e a estabelecer deveres de atuação para os órgãos de direção política”<sup>36</sup>.

Konrad Hesse adverte que, embora a Constituição não possa realizar nada por si só, pode impor tarefas:

A Constituição transforma-se em força ativa se estas tarefas forem efetivamente realizadas, se existir a disposição de orientar a própria conduta segundo a ordem nela estabelecida, se, a despeito de todos os questionamentos e reservas provenientes dos juízos de conveniência, se puder identificar a vontade de concretizar essa ordem.<sup>37</sup>

Desse modo é preciso uma conduta orientada pela Constituição, e a jurisdição se vincula aos princípios constitucionais, o que é fundamental em sua atuação no Estado Democrático de Direito. A ordem constitucional deve ser posta em prática, e, como pontua Konrad Hesse: “um ótimo desenvolvimento da força normativa da Constituição depende não apenas de seu conteúdo, mas também de sua práxis”<sup>38</sup>. O autor igualmente eleva a importância da interpretação, conferindo-lhe significado decisivo para consolidar e preservar a referida força normativa. A interpretação constitucional – submetida ao princípio da ótima concretização da norma – sofre mudanças quando há transformação das relações fáticas.<sup>39</sup>

Para José Afonso da Silva, o Estado Democrático de Direito tem a tarefa fundamental de superar as desigualdades sociais e regionais, bem como de instaurar um regime democrático, capaz de realizar a justiça social.<sup>40</sup> O princípio da legalidade, outrossim, ganha novos contornos:

O princípio da legalidade é também um princípio basilar do Estado Democrático de Direito. É da essência de seu conceito subordinar-se à Constituição e fundar-se na legalidade democrática. Sujeita-se, como todo Estado de Direito, ao império da lei, mas da lei que realize o princípio de igualdade e da justiça não pela sua generalidade, mas pela busca da igualização das condições dos socialmente desiguais.<sup>41</sup>

As características do Estado Democrático de Direito, consoante José Joaquim Gomes Canotilho, se consubstanciam em um Estado de Direito, conformado pelo Direito; um Estado

---

<sup>36</sup> CUNHA JUNIOR, Dirley. Neoconstitucionalismo e o novo paradigma do Estado Constitucional de Direito: Um suporte axiológico para a efetividade dos direitos fundamentais sociais. In: PAMPLONA FILHO, Rodolfo; CUNHA JUNIOR, Dirley. *Temas de teoria da Constituição e Direitos Fundamentais*. Salvador: JusPodivm, 2007. p. 71-72.

<sup>37</sup> HESSE, Konrad. *A força normativa da Constituição*. Tradução Gilmar Ferreira Mendes. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1991. p. 19.

<sup>38</sup> *Ibid.*, p. 21.

<sup>39</sup> *Ibid.*, p. 22-23.

<sup>40</sup> SILVA, José Afonso da. *Curso de Direito Constitucional Positivo*. 37. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2014. p. 124.

<sup>41</sup> *Ibid.*, p. 123.

constitucional, norteado pelo projeto constitucional e pela proteção dos direitos humanos; um Estado democrático, que advém da soberania popular e por ela é legitimado; e um Estado social, que se compromete com a sustentabilidade ambiental.<sup>42</sup>

Segundo Cristiano Paixão Araújo Pinto, o Estado Democrático de Direito “decorre da constatação da crise do Estado Social e da emergência – a partir da complexidade das relações sociais – de novas manifestações de direitos”<sup>43</sup>. Para o autor, é no início da década de 1970 que essa crise se manifesta em toda a sua dimensão, e tem lugar o advento de direitos difusos (ambientais, do consumidor, da criança etc.). Em seu entendimento, o Estado, seja diretamente responsável ou negligente em seu dever de fiscalizar, criava uma situação difusa de riscos para a sociedade. Assim, no paradigma constitucional do Estado Democrático de Direito:

[...] é de se requerer do Judiciário que tome decisões que, ao retrabalharem construtivamente os princípios e regras constitutivos do Direito vigente, satisfaçam, a um só tempo, a exigência de dar curso e reforçar a crença tanto na legalidade, entendida como segurança jurídica, como certeza do Direito, quanto ao sentimento de justiça realizada, que deflui da adequabilidade da decisão às particularidades do caso concreto.<sup>44</sup>

Nesse contexto, o Judiciário apresenta-se mais aberto, plural e participativo, sendo corresponsável pela efetividade dos direitos.<sup>45</sup> Para Ênio Moraes da Silva, o Estado Democrático de Direito “realiza a democracia – além da política – social, econômica e cultural, com a conseqüente promoção da justiça social”<sup>46</sup>.

Para que o papel do Judiciário se conforme às premissas do Estado Democrático de Direito, é preciso afastar-se da cultura jurídica atrelada ao Estado Liberal, tornando-se protagonista em sua atuação. Nota-se que a cultura liberal-tecnicista-formal-positivista, outrossim, está vinculada à jurisdição exercida no Estado Social. Contudo será por meio da jurisdição sob a égide do Estado Democrático de Direito que a integridade dos direitos sociais será garantida, com a observância da Constituição Federal e sua força normativa, auxiliado pela adoção das políticas públicas introduzidas pelo CNJ.

<sup>42</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes. *Estado de direito*. Lisboa: Gradiva, 1999. (Cadernos Democráticos, v. 7). p. 7.

<sup>43</sup> PINTO, Cristiano Paixão Araújo. Arqueologia de uma distinção: o público e o privado na experiência histórica do direito. In: PEREIRA, Cláudia Fernanda de Oliveira (Org.). *O novo direito administrativo brasileiro*. Belo Horizonte: Fórum, 2003. p. 26-27.

<sup>44</sup> CARVALHO NETTO, Menelick de. A hermenêutica constitucional sob o paradigma do Estado Democrático de Direito. In: CATTONI, Marcelo (coord.). *Jurisdição e hermenêutica constitucional no Estado Democrático de Direito*. Belo Horizonte: Mandamentos, 2004. p. 37-38.

<sup>45</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; SOARES, Mirelle Fernandes. Perspectivas para o exercício da função jurisdicional e para a administração da justiça no Estado Constitucional Democrático. *RIDB*, Lisboa, ano 3, n. 3, p. 2297-2312, 2014. p. 2300.

<sup>46</sup> SILVA, Ênio Moraes da. O Estado democrático de direito. *Revista de Informação Legislativa*, Brasília, a. 42, n. 167, p. 223-229, jul./set. 2005. p. 228.

Identifica-se que, no Brasil, a jurisdição ainda conserva nítida conexão com traços do Estado Liberal. Antônio Gomes de Vasconcelos e Marcelo Veiga Franco debatem acerca do exercício da função jurisdicional, que se reflete na prática das instituições que aplicam o Direito, havendo um confronto entre a cultura liberal e as premissas do Estado Democrático de Direito:

Infelizmente, o exercício da função jurisdicional no Brasil se encontra, em boa parte das vezes, atrelado a uma cultura jurídica formada sob a égide do Estado Liberal, em que o Judiciário detinha uma função irrelevante. Trata-se de uma cultura que pode ser caracterizada como “liberal-tecnicista-formal-positivista”, porém presente também na perspectiva jurídica norteadora do exercício da jurisdição no Estado Social – ainda que este tenha aberto caminho para a assunção, pelo Judiciário, de um papel proeminente na garantia da efetividade dos direitos sociais proclamados desde então.<sup>47</sup>

Assim, para os autores, o Judiciário está subordinado ao fim político de promoção da concretude de direitos fundamentais, e, para compreender seu papel, é necessária uma teoria crítica da jurisdição e a avaliação do estágio em que se encontra nas distintas dimensões (política, cultural e operacional). O magistrado não restringe sua atuação à literalidade da lei – ideal do Estado Liberal – e tampouco se limita à pacificação social – definição anacrônica advinda do contexto do constitucionalismo social.<sup>48</sup>

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), a partir da Resolução nº 70/09, da Resolução nº 125/10, da Resolução nº 350/20, contendo metas e planos estratégicos, mormente a Meta 9 e a adoção da Agenda 2030 da ONU; bem como o Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT), por meio da Resolução nº 174/16, apresentam as políticas de tratamento adequado de resolução dos conflitos aptas a transformar efetivamente o papel do Judiciário na contemporaneidade.<sup>49</sup> Todo esse recente aparato normativo concede meios de realizar a justiça de modo democrático, participativo, com atores sociais internos ao sistema de justiça e também fora dele, envolvidos na garantia de acesso à justiça substantiva.

A fim de tratar de uma nova atribuição atrelada ao Poder Judiciário no Estado Democrático de Direito, é imperioso destacar também a figura analítica da pirâmide de litigiosidade abordada por Boaventura de Sousa Santos et al., figura que, em suma, constitui uma metáfora geométrica que indica o modo como são geridas socialmente as relações de litígio

---

<sup>47</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; FRANCO, Marcelo Veiga. Contribuição para a construção de uma teoria da jurisdição compatível com o Estado Democrático de Direito. *Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito - RECHTD*, Unisinos, v. 8, n. 1, p. 37-52, jan.-abr. 2016. Disponível em: <http://revistas.unisinos.br/index.php/RECHTD/article/view/rechtd.2016.81.05/5325>. Acesso em: 8 dez. 2021. p. 38.

<sup>48</sup> *Ibid.*, p. 49.

<sup>49</sup> O capítulo 3 irá tratar desse conjunto de políticas com mais acuidade.

em determinada sociedade. Como todas as sociedades detêm um conjunto de mecanismos de resolução de conflitos, os tribunais tendem a ocupar um dos extremos (e são mais oficiais, formais, especializados e inacessíveis). Assim, os litigantes, antes de buscar os tribunais, tentam a solução junto a instâncias não oficiais de maior acesso e informalidade, com menor distância cultural e com a garantia de um nível de eficácia aceitável. A terceira parte a resolver o litígio pode ser um familiar, vizinho, organização comunitária, associação, entre outros.<sup>50</sup>

Desse modo, os referidos autores pontuam que as sociedades são juridicamente pluralistas, sendo que o direito oficial tem coexistência com distintos direitos que transitam de modo não oficial na sociedade, no campo das relações sociais específicas (família, trabalho, vizinhança). A predominância do tipo de mecanismo varia em cada país e se relaciona com tipos de relações sociais dominantes e da cultura jurídica. Daí o tribunal acaba por se tornar uma *instância de recurso*, sendo acionado após outros mecanismos informais falharem na primeira tentativa de solução do conflito. O tribunal não esgota a compreensão do litígio “em toda a sua riqueza e dimensão”<sup>51</sup>.

Nesse contexto, os tribunais nas sociedades têm funções instrumentais, políticas e simbólicas, reforçando o referido autor que a função instrumental não é exclusiva, já que as funções políticas influenciam na manutenção do sistema político, e as simbólicas transmitem orientações e afirmam valores para a sociedade. Todas essas funções se influenciam, interpenetram-se, e “nenhuma delas é inteligível totalmente separada das restantes”.<sup>52</sup> Identifica-se ainda o contraste das concepções de independência corporativa – defesa dos interesses dos magistrados e independência democrática –, a assunção de sua quota parte de responsabilidade política no sistema democrático, por intermédio de um desempenho mais proativo e politicamente controverso.<sup>53</sup> Além disso, não se pode ignorar as variáveis para a análise da atuação/desempenho dos tribunais por um viés macrossociológico: o nível de desenvolvimento econômico do país e sua posição internacional; a cultura jurídica predominante; e o modo de instalação dessa cultura – autônoma ou colonizada. Assim, o litígio terá características relacionadas ao local de onde advém e a tendência a judicializar os conflitos ou não terá relação com a cultura jurídico-política da região.<sup>54</sup>

---

<sup>50</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa; MARQUES, Maria Manuel Leitão; PEDROSO, João; FERREIRA, Pedro Lopes. Os tribunais nas sociedades contemporâneas: o caso português. *Oficina do CES*, Coimbra, n. 65, p. 1-64, nov. 1995. p. 49.

<sup>51</sup> *Ibid.*, p. 51-52.

<sup>52</sup> *Ibid.*, p. 54-58.

<sup>53</sup> *Ibid.*, p. 25.

<sup>54</sup> *Ibid.*, p. 39-43.

Quanto às funções dos tribunais, Caio Santiago Fernandes Santiago complementa que uma decisão pode conter elevada carga simbólica sem, todavia, contribuir para a solução do conflito social. Já com relação às funções políticas, a atuação do Judiciário é capaz de impactar de modo amplo para legitimar ou desestabilizar um governo ou regime político; e pode contribuir para, em certa medida, “reduzir desigualdades e promover inclusões no exercício de direitos, ou, ao contrário, para legitimar e ampliar desigualdades”<sup>55</sup>.

A partir das funções pontuadas por Boaventura de Sousa Santos e Caio Santiago Fernandes Santos, destaca-se a função política do Judiciário nesta investigação, e a capacidade deste de reduzir as desigualdades e garantir direitos. O Judiciário não é somente uma instituição burocrática e pode também, por exemplo, realizar o diálogo social, que consiste na interação cognitiva entre os agentes sociais para a compreensão da realidade em sua complexidade, ou entre os interlocutores sociais e o Poder Público. Altera-se a compreensão dos participantes acerca dos fatos da realidade (compreendidos em contextos mais amplos) e, em sua função epistemológica, condicionará o desempenho da ação pública e da ação coletiva, o que será mais bem abordado no tópico 2.2, que tratará da participação da sociedade na administração da justiça, com aplicação ao sistema judiciário brasileiro.

Diante de tais funções dos tribunais, o CNJ, de modo a contribuir para a promoção da efetividade de direitos, deve se orientar para a formulação de políticas plurais de administração de justiça com a participação da sociedade, por meios consensuais, judiciais e extrajudiciais, sem olvidar a capacidade de promover, igualmente, a prevenção dos litígios. A conjugação destes diversos meios, por conseguinte, implica a redução do ajuizamento de demandas nos tribunais, que irão atuar com mais qualidade na prestação jurisdicional, promovendo a efetividade dos direitos sociais. As políticas de tratamento adequado dos conflitos apresentadas pelo CNJ e pelo CSJT, somadas às normas já existentes, fornecem exatamente os mecanismos disponíveis aos litigantes para que acessem os tribunais como uma instância de recurso, como apresenta Boaventura de Sousa Santos. As partes terão, por exemplo, nos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSCs), instituídos por resolução do CNJ, um meio para dirimir os conflitos, ou ainda o Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista (Ninter) ou a Cooperação Judiciária Interinstitucional como opções de resolução das controvérsias. Os tribunais estarão disponíveis para a resolução de demandas de maior complexidade e/ou que não forem passíveis de solução por outros mecanismos adequados existentes no sistema de justiça.

---

<sup>55</sup> SANTOS, Caio Santiago Fernandes. *Supremo Tribunal Federal e Neoliberalismo: uma análise do período pós-1988*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2021. p. 42.

O papel do Judiciário sob a égide do Estado Democrático de Direito abrange esse modelo de justiça plural, democrática, participativa, que irá se utilizar dos meios de resolução adequada dos conflitos institucionalizados pelo CNJ, que irão coexistir harmonicamente, para efetivar direitos e, conseqüentemente, amenizar a crise da justiça.

Nessa ideia mais ampla de Judiciário, este poder não seria apenas “uma simples instituição burocrática, mas antes de tudo, uma instituição política fundamental, sem a qual não é possível falar em democracia e república”<sup>56</sup>. Assim, o Judiciário será protagonista e essencial para a construção da sociedade instituída pela Constituição Federal de 1988.

Mormente nos países latino-americanos, com a ampliação de direitos em suas Constituições e o fortalecimento do Judiciário, Francisca Pou Giménez destaca:

Os países latino-americanos são protagonistas de uma tendência histórica de proporções globais que colocou a proteção dos direitos humanos e dos direitos fundamentais no núcleo do que se espera da prática jurídica nas democracias contemporâneas. Isto tem sido acompanhado por um novo consenso sobre o papel dos juízes nas estruturas institucionais democráticas que destacam a centralidade de suas funções para o sistema político.<sup>57</sup>

No Brasil, com o encerramento do ciclo dos governos militares – 1964 a 1985 –, o retorno gradual ao Estado de Direito e, precipuamente, após a Constituição Federal de 1988, o Judiciário adquire elevada visibilidade social como Poder republicano.<sup>58</sup> Para Cássio Luis Casagrande, “o período de transição para a democracia marcou também uma era de reorganização do aparelho do estado e importantes reformas setoriais acabaram por conferir maior relevo à posição do judiciário”<sup>59</sup>, e, conquanto haja risco de intervenção judicial na seara

---

<sup>56</sup> FILGUEIRAS, Fernando. Accountability e Justiça. In: AVRITZER, Leonardo; BIGNOTTO, Newton; FILGUEIRAS, Fernando; GUIMARÃES, Juarez; STARLING, Heloísa. *Dimensões Políticas da Justiça*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2013. v. 1. p. 263.

<sup>57</sup> Tradução nossa do original: “Latin American countries are leading players in a historical trend of global proportions that has placed human and fundamental rights protection at the nucleus of what is expected of legal practice in contemporary democracies. This has been accompanied by a new consensus regarding the role of judges in democratic institutional structures that highlight the centrality of their functions to the political system.” (GIMÉNEZ, Francisca Pou. Judicial Review and Rights Protection in Latin America: The Debate on the Regionalization of Activism. In: RODRÍGUEZ-GARAVITO, César (ed.). *Law and society in Latin America: a new map*. Oxon: Routledge, 2015. ch. 13, p. 247).

<sup>58</sup> DAMASCENO, João Batista. A crença no poder jurisdicional do Estado: judicialização das relações sociais, inclusive das relações políticas e politização do judiciário. In: MOTTA, Luiz Eduardo; MOTA, Maurício (org.). *O estado democrático de direito em questão: teorias críticas da judicialização da política*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. p. 105.

<sup>59</sup> CASAGRANDE, Cassio Luis. A judicialização da política na América Latina: algumas perspectivas para a sua compreensão. In: MOTTA, Luiz Eduardo; MOTA, Maurício (org.). *O estado democrático de direito em questão: teorias críticas da judicialização da política*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. p. 186.

das políticas públicas, o Judiciário continua a desempenhar “papel relevante na concretização das promessas constitucionais, notadamente quando o poder legislativo permanece inerte”<sup>60</sup>.

Nessa linha de reflexões, a postura protagonista do Judiciário é reforçada por Felipe Dezorzi Borges, ao assinalar que a “ampliação do raio de atuação do Poder Judiciário corresponde ao incremento democrático-social dado pela Constituição Federal e está diretamente relacionada à transformação do acesso à justiça”<sup>61</sup>, que se traduz em um sistema renovado em que os indivíduos atuam de modo efetivo na reivindicação de seus direitos e na resolução de seus litígios. O autor reverbera:

O Poder Judiciário, como expressão da sociedade ativa, deve estar alinhado com os escopos do próprio Estado, não se podendo mais falar numa neutralidade de sua atividade; pelo contrário, o juiz e os demais operadores do direito encontram-se vinculados à concretização de direitos individuais ou coletivos. Essa ampliação da postura ativa do Poder Judiciário, então denominado ativismo jurídico, não representa qualquer incompatibilidade com o atual regime democrático, mas, sim, efetiva renovação democrática do acesso à justiça pelo exercício de uma cidadania ativa.<sup>62</sup>

A crise do formalismo e a multiplicação das demandas para além da capacidade dos tribunais, que impulsionaram reformas de acesso à justiça que apontaram para a “recusa do Judiciário como espaço hegemônico de resolução de demandas”<sup>63</sup> trazem como sugestão um modelo de administração dos conflitos mais econômico, mais consensual e menos burocrático. Contudo, no Brasil, sucede que “o modo como se apela aos sistemas privados deixa entrever que o acesso à justiça é invocado como fundamento para desafogar o Judiciário, para então assegurar direitos, confundindo finalidade e consequência”<sup>64</sup>.

O modelo de Estado Democrático consolida as liberdades negativas e positivas, as conquistas de solidariedade e da comunidade (direitos difusos e coletivos) e vai além, consoante Hermes Zaneti Jr., reconhecendo como fundamental o direito à participação do cidadão nos atos intermediários de formação de decisão. Assim, esse modelo agregaria uma quarta dimensão de direitos fundamentais – a participação na formulação das decisões políticas em sentido amplo. Nesse cenário, não se debate mais a separação dos poderes como regra de limitação do controle judicial de políticas públicas, e o problema da politização do Judiciário

<sup>60</sup> CASAGRANDE, Cassio Luis. A judicialização da política na América Latina: algumas perspectivas para a sua compreensão. In: MOTTA, Luiz Eduardo; MOTA, Maurício (org.). *O estado democrático de direito em questão: teorias críticas da judicialização da política*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. p. 194.

<sup>61</sup> BORGES, Felipe Dezorzi. Ativismo jurídico: expressão do acesso à justiça e da cidadania ativa. *Revista da Defensoria Pública da União*, Brasília, DPU, n. 3, p. 75-87, jul.-dez. 2010. p. 80.

<sup>62</sup> *Ibid.*, p. 81.

<sup>63</sup> NUNES, Dierle; TEIXEIRA, Ludmila. *Acesso à justiça democrático*. Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2013. p. 5.

<sup>64</sup> *Ibid.*, loc. cit.

seria um falso problema que o dogma positivista da legalidade teria plantado. No modelo constitucional pátrio, o Judiciário é responsável pela harmonia e equilíbrio dos demais poderes, ausente limitação de sua legitimidade, e as políticas públicas podem ser sindicáveis por este poder, sendo a jurisdição intervenção não somente na expedição de normas, mas também no acompanhamento da efetivação das decisões. Assim, não se concorda com um controle judicial de políticas públicas tão somente nos casos de ofensa ao mínimo existencial.<sup>65</sup>

Mais que isso, o novo papel do Judiciário que se estrutura neste trabalho, no paradigma do Estado Democrático de Direito, revela um protagonismo que vai além de sua atuação no processo. O Judiciário, para a concretização de direitos fundamentais sociais, atua dentro e fora do processo, organizando e articulando todos os meios de resolução dos conflitos – preventivos, adversariais consensuais ou não e extrajudiciais – com respaldo na CF/88. E essa nova atuação não se justifica no desafogamento do Judiciário, mas se destaca pela efetivação de direitos e pela participação da sociedade na solução dos conflitos e na administração da justiça.

Nesse panorama, o princípio da inafastabilidade da jurisdição é mirado por uma nova ótica, já que o acesso à justiça contemporâneo e ampliado compreende igualmente as políticas de tratamento adequado dos conflitos instituídas pelo Judiciário brasileiro. Humberto Dalla Bernardina de Pinho e Maria Martins Silva Stancati se atentam, por exemplo, para uma releitura do princípio da inafastabilidade da jurisdição, que tenha por fundamento um conceito moderno de acesso à justiça que alberga a possibilidade de solução dos conflitos no âmbito privado, com independência e imparcialidade do terceiro condutor do tratamento do conflito. Com a abertura da via judicial, não significa que seja obrigatório ela ser acessada como primeira opção. Mais além, o Judiciário seria acessado de modo subsidiário, prevenindo a sobrecarga do sistema, que compromete a efetividade e celeridade da prestação jurisdicional.<sup>66</sup>

Assim, essa reconstrução do princípio da inafastabilidade da jurisdição e do acesso à justiça no Estado Democrático de Direito compreende a própria ideia de que a jurisdição não se restringe mais ao processo, mas que atua em todos os meios de resolução dos conflitos extrajudiciais, bem como na prevenção das demandas.

Assume o Poder Judiciário importância na concretização do acesso à justiça pela efetivação de direitos fundamentais sociais. Tércio Sampaio Ferraz Jr. bem sintetiza que, para

---

<sup>65</sup> ZANETI JR., Hermes. A teoria da separação dos poderes e o estado democrático constitucional: funções de governo e funções de garantia. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE; Kazuo (coord.). *O controle jurisdicional de políticas públicas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2013. p. 68-80.

<sup>66</sup> PINHO, Humberto Dalla Bernardina de; STANCATI, Maria Martins Silva. A ressignificação do princípio do acesso à justiça à luz do art. 3º do CPC/2015. *Doutrinas Essenciais – Novo Processo Civil*. Vol. 1/2018. *Repro: Revista de processo*, São Paulo, Revista dos Tribunais, v. 254, p. 17-44, abr. 2016. p. 21.

o senso comum jurídico, o Judiciário é um dos três poderes clássicos e tem como missão a aplicação contenciosa da lei a casos particulares, sendo autônomo e independente em relação aos outros poderes. Em lições antigas, repetidas até hoje, é um poder “constituído para determinar e assegurar a aplicação das leis que garantem a inviolabilidade dos direitos individuais”<sup>67</sup>. Porém sua função não se restringe a julgar:

Os direitos sociais, produto típico do estado de bem-estar social, não são, pois, conhecidamente, somente normativos, na forma de um *a priori* formal, mas têm um sentido promocional prospectivo, colocando-se como exigência de implementação. Isso altera a função do Poder Judiciário, ao qual, perante eles ou perante a sua violação, não cumpre apenas julgar no sentido de estabelecer o certo e o errado com base na lei (responsabilidade condicional do juiz politicamente neutralizado), mas também sobretudo examinar se o exercício discricionário do poder de legislar conduz à concretização dos resultados objetivados (responsabilidade finalística do juiz, que, de certa forma, o repolitiza).<sup>68</sup>

Ao revistar a própria Constituição Federal de 1988, nota-se que não houve uma aposta tão somente no Poder Judiciário, sendo fortalecidas as *funções essenciais à justiça*, “com a previsão de um Ministério Público com poderes extraordinários, como não há em lugar nenhum do mundo, a criação da Advocacia-Geral da União e das Defensorias Públicas e a atribuição de dignidade constitucional à advocacia privada”<sup>69</sup>. Mas não são essas instituições as únicas aptas a participar e contribuir para a resolução dos conflitos (e um melhor desdobramento dessas possibilidades também será oportunamente explicitado no capítulo 4 deste trabalho) nos distintos meios de acesso à justiça laboral.

Desse modo, destaca-se a mudança de paradigma na função do Judiciário, como coordenador e catalisador das políticas de tratamento adequado dos conflitos, que irá harmonizar de modo coerente as multiportas de acesso à justiça, sejam estas preventivas ou judiciais, consensuais ou não, e extrajudiciais, com atenção às realidades locais e regionais, sem obstáculos para o seu funcionamento. Kazuo Watanabe pondera que o acesso à justiça é o acesso a uma *Justiça adequadamente organizada* e plenamente apropriada às reais necessidades do país, formada por juízes insertos na realidade social e comprometidos com a ordem jurídica justa, a preordenação dos instrumentos processuais e remoção de obstáculos

---

<sup>67</sup> FERRAZ JR., Tércio Sampaio. O Judiciário frente à divisão dos poderes: um princípio em decadência? *Revista USP*, São Paulo, n. 21, p. 12-21, mar.-maio 1994. p. 13.

<sup>68</sup> *Ibid.*, p. 18.

<sup>69</sup> TOFFOLI, José Antônio Dias. Acesso à Justiça na Constituição de 1988 e métodos adequados de resolução de conflitos no Brasil. In: LOUREIRO, Francisco Eduardo; DE PRETTO, Renato Siqueira; KIM, Richard Pae (coord.). *A vida dos direitos nos 30 anos da Constituição Federal*. São Paulo: Escola Paulista da Magistratura, 2019. p. 15.

antepostos ao acesso efetivo à justiça.<sup>70</sup> Assim, incumbe ao Estado a organização de todos esses meios alternativos de resolução de conflitos, ao lado dos mecanismos tradicionais e formais que já estão em atividade:

Tais serviços, que podem ser informais, não precisam estar organizados dentro do Poder Judiciário. Podem ficar a cargo de entidades públicas não pertencentes ao Judiciário (v.g., Ministério Público, Ordem dos Advogados, PROCON, Defensoria Pública, Procuradoria de Assistência Judiciária, Prefeituras Municipais) e até de entidades privadas (v.g., sindicatos, comunidades de bairros, associações civis). É importante que o Estado estimule a criação desses serviços, controlando-os convenientemente, pois o perfeito desempenho da Justiça dependerá, doravante, da correta estruturação desses meios alternativos de solução dos conflitos de interesses.<sup>71</sup>

Se é tarefa do Estado a organização de todos os meios judiciais e não adversariais de resolução dos conflitos, como menciona Kazuo Watanabe, será o Judiciário, como poder do Estado, o organizador e sistematizador das multiportas, com a capacidade de articular a participação de instituições e atores sociais dentro e fora do sistema de justiça. O CNJ já estimula a interação de todas essas instituições, a exemplo da Cooperação Judiciária Interinstitucional, instituída pela Resolução nº 350/20<sup>72</sup>, além do disposto pelas resoluções que dispõem sobre a política de tratamento adequado dos conflitos. Ainda, distintos serviços poderão ser desenvolvidos, sendo o Judiciário protagonista no controle da atuação dessas políticas, acompanhando o desempenho da prestação jurisdicional e se tornando efetivo agente de transformação social.

Entretanto, é importante observar que uma transformação social por intermédio da atuação do Judiciário também está atrelada ao quadro político em que esta está inserida. O Brasil sofre pressões advindas de outros Estados centrais, de agências internacionais e de grandes empresas estrangeiras, que, segundo Santiago, refletem uma subordinação estatal que “reduz a margem de atuação dos tribunais em temas de transformação social”<sup>73</sup>.

Não obstante as influências e pressões externas que atingem a atuação do Judiciário, há espaço para que este cumpra sua missão de realizar a justiça por intermédio das políticas de

<sup>70</sup> WATANABE, Kazuo. Acesso à justiça e sociedade moderna. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel; WATANABE, Kazuo (coord.). *Participação e processo*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1998. p. 128-135.

<sup>71</sup> *Ibid.*, p. 133-135.

<sup>72</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 350, de 27 de outubro de 2020*. Estabelece diretrizes e procedimentos sobre a cooperação judiciária nacional entre os órgãos do Poder Judiciário e outras instituições e entidades, e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3556>. Acesso em: 7 abr. 2022.

<sup>73</sup> SANTOS, Caio Santiago Fernandes. *Constituição, Tribunais e Transformação Social: uma análise da experiência brasileira pós-1988*. 2019. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, 2019. p. 49.

tratamento adequado dos conflitos introduzidas pelo CNJ. Pilar Domingo menciona que a “transformação social é inevitavelmente a consequência de processos mais amplos de conflito social e luta política. Mas os tribunais podem ter, sob certas condições, um papel a desempenhar aqui”<sup>74</sup>.

Nesse contexto, importa mencionar ainda que há uma resistência de setores conservadores aos meios não judiciais de resolução de conflitos incentivados pelo CNJ, como na seara trabalhista. O monopólio e/ou a resistência das instituições do trabalho à plena participação dos sindicatos na administração da justiça impede a resolução adequada dos conflitos, porquanto aquelas não são capazes de solucionar todos os conflitos. A participação dos sindicatos deve ser incentivada, e a Justiça laboral judicial é capaz de se tornar uma instância de recurso, isto porque serão amplamente utilizados os demais meios de resolução das controvérsias disponíveis na sociedade e organizados pelo próprio Judiciário.

Essas reflexões vão ao encontro das políticas de tratamento adequado de resolução dos conflitos adotadas pelo Conselho Nacional de Justiça, e que serão oportunamente detalhadas no capítulo 3. Esse novo papel do Judiciário no Sistema Multiportas não significa, como já exposto, violação ao princípio da inafastabilidade da jurisdição. O que se quer é mostrar à sociedade que o Judiciário não é o único meio capaz de promover a efetividade dos direitos – mas que pode acompanhar outros meios não adjudicatórios e preventivos, no plano da legalidade destes. E o que é parte da crise do Judiciário senão a crença popular (e, em alguns casos, no âmbito jurídico) de que o meio adjudicatório é a única via possível para a resolução dos conflitos? É preciso ter claro que o acesso à justiça não se limita à atividade jurisdicional, sendo as políticas de tratamento adequado dos conflitos responsáveis e interligadas ao projeto de Estado Democrático de Direito, com observância aos direitos constitucionais fundamentais e sociais contemplados na CF/88.

Assim, o Poder Judiciário é capaz de organizar, harmonizar, bem como articular outros meios adequados de resolução de controvérsias, bem como prevenir conflitos. O Estado Democrático de Direito não estaria garantido apenas pela atuação do Poder Judiciário, mas pelo modo como ele detém potencial de atuar com os outros Poderes e com as distintas instituições dentro e fora do Judiciário, com a participação da sociedade na resolução dos conflitos. No Poder Judiciário trabalhista, por exemplo, Antônio Gomes de Vasconcelos apresenta uma

---

<sup>74</sup> Tradução nossa do original: “Indeed, social transformation is inevitably the consequence of broader processes of social conflict and political struggle. But the courts may have, under certain conditions, a role to play here”. (DOMINGO, Pilar. Introduction. In: GARGARELLA, Roberto; DOMINGO, Pilar; ROUX, Theunis (ed.). *Courts and social transformation in new democracies: an institutional voice for the poor?* Aldershot: Ashgate, 2006. p. 9).

análise detida acerca da adesão da magistratura ao *diálogo social* e a à *concertação social* como indispensáveis à consolidação da práxis dos meios não judiciais de resolução dos conflitos na seara laboral, que se daria de forma escoreita e obediente aos princípios da legalidade e do amplo acesso à Justiça. Além disso, haveria uma contribuição em cada jurisdição, para uma maior aproximação entre a Justiça e a sociedade. O papel do Judiciário não pode se restringir aos limites *intramuros* das salas de audiências, do gabinete e do processo: “aproximar, dialogar, participar e colaborar com a sociedade fazem parte de um conjunto de ações destinadas a fortalecer a credibilidade e a legitimidade da justiça”<sup>75</sup>. E os sindicatos, aqui, seriam os atores legitimados a participar desse diálogo, com transformações nas práticas jurisdicionais e sindicais advindas do referido diálogo/intercâmbio/interação. Modalidades oblíquas de participação na sociedade não são capazes de possibilitar ao magistrado se posicionar como cidadão, “nem sugerir e propor soluções para os problemas sociais reais e concretos, para o exame dos atores sociais que o circundam e com os quais poderia interagir”<sup>76</sup>. Esse deve ser o propósito do Judiciário, em razão da complexidade na prática, da aproximação entre Justiça e a sociedade.<sup>77</sup>

E esse propósito destacado por Vasconcelos se amplia nos dias atuais, com a Resolução nº 350/20 do CNJ, que trata da Cooperação Judiciária e a sua dimensão interinstitucional, que será pormenorizada no tópico 5.2 deste trabalho. A ação estratégica por meio da Cooperação Judiciária Interinstitucional aproxima ainda mais o Judiciário da sociedade e se torna o modelo central nessa investigação que exterioriza o novo papel desse poder na administração da justiça.

Desse modo, o hodierno papel do Poder Judiciário implica uma necessária reforma de administração da justiça, que transforme a atuação do Judiciário e encontre caminhos para operacionalizar as políticas de tratamento adequado já institucionalizadas, como será observado no tópico 2.1 deste trabalho.

A incapacidade do Judiciário em resolver os conflitos teve início com o Estado Social, que ainda possuía uma concepção liberal-tecnicista e não foi capaz de efetivar direitos aos cidadãos. A mudança de paradigma para o Estado Democrático de Direito viabiliza um novo

---

<sup>75</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 255.

<sup>76</sup> O autor pondera que a aproximação e participação social dos juízes por vezes é confundida com aspectos não profissionais da vida social dos juízes: “ações filantrópicas, inserções e ocupação de espaço na mídia, quer seja pelo juiz individualmente considerado, que seja por intermédio de suas associações de classe, pela divulgação de estatísticas, pela formulação de propostas de alteração legislativa e por via de atividades acadêmico-congressuais” (Ibid., p. 256).

<sup>77</sup> Ibid., p. 253-256.

papel para o Judiciário, que não se consubstancia tão somente no acesso dos indivíduos às estruturas daquele Poder e a posição destes como parte de um processo, mas também na efetivação dos fundamentos da República Federativa do Brasil – soberania, cidadania, dignidade da pessoa humana, entre outros –, no cumprimento de seus objetivos – construir uma sociedade livre, justa e solidária, garantir o desenvolvimento nacional, erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais, bem como promover o bem de todos, sem qualquer tipo de preconceito ou discriminação –, assim como em inúmeros outros direitos constitucionalmente assegurados.

Nos últimos anos, as políticas judiciárias e de administração da justiça passaram por diversas transformações, com a inclusão de normas administrativas e legais que implementaram distintas possibilidades de resolução de conflitos sociais e com orientação para a prevalência de soluções consensuais (via conciliação e mediação judiciais) e a introdução de meios extrajudiciais com ênfase para a conciliação, a mediação, bem como a arbitragem. Além disso, foram implementadas as políticas de tratamento adequado dos conflitos pelo CNJ (Resolução nº 125/10) e pelo CSJT (Resolução nº 174/16), a Cooperação Judiciária Interinstitucional pelo CNJ (Resolução nº 350/20) e as mudanças advindas da Reforma Trabalhista (Lei nº 13.467/17), com a introdução da homologação de acordo extrajudicial e a arbitragem individual. Essas transformações igualmente têm início a partir da experiência do Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista (Ninter) e em seguida com as Comissões de Conciliação Prévia (CCPs). Ainda, tem-se a elaboração dos planos estratégicos do Poder Judiciário desde a Resolução nº 70/09 e das demais resoluções do CNJ que implantaram planos estratégicos nos períodos posteriores, bem como a adoção da Agenda 2030 da ONU por este Conselho.

Com todas essas mudanças, o sistema de justiça brasileiro, com distintas modalidades de resolução dos conflitos, pode ser equiparado analogamente à ideia de multiportas desenvolvida pela norte-americano Frank Sander, que será posteriormente analisada no capítulo 3 deste trabalho. Essas multiportas não estão concentradas no Poder Judiciário, havendo uma agregação, interação, articulação e coexistencialidade de todos os meios judiciais e extrajudiciais de prevenção e resolução das controvérsias, em especial os conflitos laborais.

Nesse contexto e sob a égide do Estado Democrático de Direito, o Judiciário adquire novo papel: irá impulsionar, coordenar e orientar o funcionamento desse sistema de justiça, constituindo-se em um sistema integrado, a partir das reflexões de Katharine Young e João Pedroso, que serão desenvolvidas no capítulo 5. Há uma alteração paradigmática do papel do Poder Judiciário, que deixa de ser tão somente um solucionador dos conflitos sociais para se tornar responsável, dentro de suas atribuições, pela realização do projeto de sociedade previsto

pela Constituição vigente. Nesse paradigma, o Judiciário é coformulador de políticas públicas, além de atuar no processo. E no cenário de um Sistema Multiportas coordenado pelo Judiciário, a administração da justiça se torna muito mais ampla, porquanto abrange instituições e atores sociais dentro e fora do sistema de justiça e administra todos os meios de resolução de conflitos existentes e aptos a prover a justiça.

Há, ainda, um obstáculo a ser superado: o Poder Judiciário, mesmo implementando todas essas transformações na sistemática jurídica brasileira – na experiência e no resultado –, ainda enfrenta dificuldades para viabilizar a efetividade dos direitos fundamentais sociais. Além disso, há o risco de tais normas e políticas introduzidas serem utilizadas para validar renúncias de direitos, o que não se permite em uma atuação do Judiciário consentânea com as premissas do Estado Democrático de Direito instituído pela Constituição Federal de 1988.

No próximo tópico, em breve diagnóstico da crise do Poder Judiciário, se buscará elucidar os impasses à efetivação dos direitos, para posteriormente demonstrar os percursos hábeis à transformação efetiva da atuação jurisdicional no protagonismo e organização de um Sistema de Multiportas de soluções dos conflitos capaz de enfrentar essa crise.

## 1.2 BREVE DIAGNÓSTICO DA CRISE DO PODER JUDICIÁRIO NACIONAL

O Conselho Nacional de Justiça, no ano de 2010, instituiu a *Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos no âmbito do Poder Judiciário*, por intermédio da Resolução nº 125/10. Além de realizada a reforma processual, foi editada legislação no campo da arbitragem e da mediação. Entretanto, verifica-se que, desde a implementação dessas normas e políticas, não houve significativas mudanças no quadro de crise em que se encontra o Judiciário brasileiro.

Há um contemporâneo sentido de acesso à justiça no Estado Democrático de Direito, que concebe o acesso não apenas à justiça formal, mas também à justiça substancial, que promove a garantia de direitos fundamentais sociais. No sentido de acesso à justiça formal, adotado pelo Poder Judiciário antes da CF/88, que implantou o Estado Democrático de Direito no Brasil, a crise se traduzia no monopólio da jurisdição, no congestionamento e na morosidade do sistema de justiça. A ideia de crise a partir do sentido de acesso à justiça no Estado Democrático agrava esses elementos e demonstra a incapacidade do Judiciário de assegurar a efetividade dos direitos.

Essa crise será abordada neste trabalho não somente no campo jurídico, mas também no âmbito da sociologia e sua análise acerca da administração da justiça. Boaventura de Sousa Santos sinaliza que ocorreu uma *crise da administração da justiça* na década de 1960, em

virtude de as lutas sociais terem acelerado a transição do Estado liberal para o Estado assistencial e a expansão de direitos sociais, acarretando uma explosão dos litígios.<sup>78</sup> A crise da justiça brasileira igualmente enfrentou uma elevação da litigiosidade que o Judiciário pátrio não foi capaz de conter.

O viés sociológico ainda propicia um entendimento amplificado dessa crise, que, na apreensão de José Eduardo Faria, ocorre no plano socioeconômico, uma crise de hegemonia dos setores dominantes; no plano político, a crise de legitimação do regime representativo; e, no plano jurídico institucional, uma crise da própria matriz organizacional do Estado. Essas contradições socioeconômicas são incapazes de ofertar respostas céleres e eficazes para as demandas geradas, que, por conseguinte, afetam a própria estrutura estatal. E as três crises supramencionadas se convergem e guardam origem comum ao modelo de desenvolvimento de um regime burocrático-autoritário pós-1964, que evitava reivindicações sociais quanto à sua execução.<sup>79</sup> Passado o período dos anos 1970, a incapacidade de redefinição desse modelo de desenvolvimento, a revisão de projeto político e a reorganização de suas bases de sustentação fazem com que o regime entre em colapso. Há uma transformação de infraestrutura geopolítica (de 31,2% da população urbana em 1940, para 67%,6%, em 1980). Como consequência direta, potencializada pelos baixos salários e pela concentração de renda, revela-se a inefetividade das instituições jurídicas e judiciais. Diante de novos tipos de conflitos advindos das contradições socioeconômicas e códigos e leis editados no país em outras condições, essa inefetividade foi flagrante na aplicação da legislação social: “instituições enrijecidas, do ponto de vista organizacional; presas a matrizes teóricas arcaicas, do ponto de vista de sua cultura técnico-profissional; e excessivamente formalistas e ritualistas, do ponto de vista processual e procedimental”<sup>80</sup>.

Nota-se que a crise do Poder Judiciário está acoplada a fatores externos a ele. Tem-se uma política econômica monotemática latino-americana na última década do século XX, com assento na estabilidade monetária como premissa das gestões daqueles países, que justificaria a abertura comercial, a revogação de monopólios públicos, a privatização de serviços essenciais, a institucionalização da responsabilidade fiscal e a implementação de projetos de desconstitucionalização de direitos. No Brasil, a agenda de governo manteve-se intocada pela própria oposição que a criticava, o que resultou na continuidade da procura pelo Judiciário pelos

---

<sup>78</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa. Introdução à Sociologia da Administração da Justiça. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Coimbra, Centro de Estudos Sociais, n. 21, p. 11-44, nov. 1986. p. 16.

<sup>79</sup> FARIA, José Eduardo. Introdução: O Judiciário e o desenvolvimento sócio-econômico. In: FARIA, José Eduardo (org.). *Direitos Humanos, Direitos Sociais e Justiça*. São Paulo: Malheiros, 1998. p. 12-13.

<sup>80</sup> *Ibid.*, p. 16-17.

atingidos por aquelas medidas, bem como questiona-se a legitimidade deste pela burocracia governamental e pelas *forças do mercado*. É à luz desses acontecimentos que também se deve examinar a denominada crise da Justiça no Brasil: poder moroso e inepto perante a opinião pública; para o Executivo, o Judiciário significava um aparato de baixa eficiência gerencial; e, para o Congresso, o Judiciário era acusado de exorbitar de suas prerrogativas, interferir no processo legislativo e bloquear políticas formuladas, *destecnificando* a aplicação da lei e, por conseguinte, resultando na *judicialização* da vida administrativa e econômica no Brasil.<sup>81</sup>

Nesse contexto, a crise do Poder Judiciário brasileiro tem por delimitação, nas palavras de Eduardo Capellari, a “não articulação das instituições modernas, a não efetividade dos direitos fundamentais, um desprezo por tais demandas exposto por uma hermenêutica jurídica conservadora revestida de uma ornamentação liberal”<sup>82</sup>, que ocasiona essencial tensão entre realidade e expectativas sociais. Consoante Douglas Cesar Lucas, a crise ocorre a partir do momento em que a moderna jurisdição se torna incapaz de atender os conflitos contemporâneos oriundos da concepção dos direitos sociais.<sup>83</sup> Para Maria Tereza Sadek, nos últimos tempos, predomina a ideia de um Judiciário que, além de incapaz de responder à crescente demanda por justiça, é anacrônico e refratário a qualquer modificação.<sup>84</sup>

Para a instituição de um Sistema Multiportas integrado no âmbito da justiça laboral, é necessário identificar, em breve diagnóstico, a crise do Judiciário nacional, que no tópico 1.3 será investigada no âmbito do Judiciário trabalhista, a fim de compreender a razão pela qual esse Poder permanece incapaz de efetivar direitos, primordialmente os direitos fundamentais sociais. Assim tem sido o cenário, não obstante a instituição das diversas normas administrativas e legais que implementaram meios consensuais de resolução de conflitos, bem como a adoção de métodos adequados de solução de conflitos já instaurados no âmbito judicial e extrajudicial pelo CNJ e a instituição de meios de resolução extrajudiciais.

Neste tópico serão abordados, a partir dos juizados especiais, uma crise mais recente do Judiciário nacional, a reforma processual, as políticas de tratamento adequado dos conflitos introduzidas pelo CNJ, a crise da administração da justiça, a cultura demandista, a gestão judiciária, os gastos com a infraestrutura, as atuais estatísticas e a confiabilidade no Judiciário.

---

<sup>81</sup> FARIA, José Eduardo. Direito e Justiça no século XXI: a crise da Justiça no Brasil. In: SEMINÁRIO DIREITO E JUSTIÇA NO SÉCULO XXI. Coimbra: Centro de Estudos Sociais, de 29 de maio a 1 junho de 2003. p. 1-2.

<sup>82</sup> CAPELLARI, Eduardo. A crise do poder judiciário no contexto da modernidade – a necessidade de uma definição conceitual. *Revista de Informação Legislativa*, Brasília, a. 38, n. 152, p. 135-149, out./dez. 2001. p. 147.

<sup>83</sup> LUCAS, Douglas Cesar. A crise funcional do Estado e o cenário da jurisdição desafiada. In: MORAIS, José Luis Bolzan de (org.). *O Estado e suas crises*. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2005. p. 180-186.

<sup>84</sup> SADEK, Maria Tereza. Judiciário: mudanças e reformas. *Estudos Avançados*, São Paulo, Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo (IEA-USP), v. 18, n. 51, p. 79-101, 2004. p. 83.

Conquanto a crise tenha múltiplos fatores que concorrem para a sua configuração, serão apresentadas ao longo do texto dimensões que implicam a ausência de tratamento sistêmico e preventivo dos litígios, pelo não cumprimento efetivo das políticas do CNJ, e a desarticulação de todos os métodos e instituições que solucionam os conflitos.

Inicia-se um diagnóstico da crise a partir da década de 1990, quando a instituição dos juizados especiais representou uma das mais aplaudidas reformas de administração da justiça do período. A Lei nº 9.099/95 transforma os juizados de pequenas causas em juizados especiais, permitindo a instituição dos juizados criminais, além de redefinir a competência dos juizados cíveis. Em seguida, é promulgada a Emenda Constitucional nº 22/99, que autoriza a criação dos juizados especiais na Justiça Federal, com implementação por meio da Lei nº 10.259/01. Forma-se então o designado microsistema dos juizados especiais, para a constituição de uma justiça primordialmente conciliatória.<sup>85</sup>

Assim, os juizados atenderiam a dois objetivos essenciais:

[...] o de facilitar o acesso à justiça das causas de menor complexidade, que, normalmente, ficavam alijadas da tutela através do processo civil tradicional em razão do seu custo e da sua morosidade; e o de aliviar os tribunais de 2º grau e os tribunais superiores da apreciação dessas causas, pela criação de um sistema recursal próprio e sumário, no qual sobressaem a irrecorribilidade das decisões interlocutórias e a limitação de recursos das suas decisões para aqueles tribunais.<sup>86</sup>

Contudo a implementação dos juizados especiais não significou a efetividade dos direitos constitucionalizados. João Batista Lazzari afirma que, não obstante o amplo acesso à justiça (formal), os juizados especiais são insuficientes no que se refere à efetividade e expectativa de um processo justo. O autor destaca o excesso de demandas de natureza previdenciária nos juizados especiais federais, nos quais o INSS, em 2013, era líder na lista dos maiores litigantes em face do Judiciário e réu em 79 % das ações. Atraindo nova gama de processos, os juizados especiais passaram a concentrar o maior volume de demanda do Judiciário no Brasil.<sup>87</sup>

O CNJ igualmente demonstrou uma atuação muito restrita com relação à implementação dos juizados especiais, somente apresentando estatísticas de produtividade e congestionamento

---

<sup>85</sup> GRECO, Leonardo. Os juizados especiais como tutela diferenciada. *REDP: Revista Eletrônica de Direito Processual*, Rio de Janeiro, UERJ, v. III, p. 29-47, ago. 2009. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/viewFile/21672/16011>. Acesso em: 7 dez. 2021. p. 29-30.

<sup>86</sup> *Ibid.*, p. 30.

<sup>87</sup> LAZZARI, João Batista. *Juizados especiais federais: uma análise crítico-propositiva para maior efetividade no acesso à justiça e para obtenção de um processo justo*. 2014. Tese (Doutorado em Ciência Jurídica) – Centro de Educação de Ciências Sociais e Jurídicas (CEJURPS), Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), Itajaí, 2014. p. 130-131.

processual. Confirma João Batista Lazzari que um planejamento estratégico específico para os juizados especiais federais, com alinhamento ao Planejamento Estratégico Nacional, seria fundamental. O autor defende ainda que esse planejamento deve ser revisado e atualizado com constância a fim de abranger novos projetos, permitindo a evolução, a inovação e a criatividade nas tarefas desenvolvidas nos referidos juizados. Além disso, as metas do CNJ referentes aos juizados necessitam ser fixadas observando-se suas características peculiares, e “não [serem] apenas calcada[s] em produtividade e percentual de congestionamento das Varas”<sup>88</sup>.

Os juizados especiais enfrentam problemas relacionados não somente a recursos humanos, como também a infraestrutura, que impactam no andamento processual. No entendimento de Roberta Kelly Silva Souza e Bernardo Silva de Seixas, um dos principais problemas referentes ao atual abarrotamento de processos nos juizados especiais cíveis se relaciona à ausência de estrutura adequada, ao número insuficiente de magistrados e servidores, bem como à atuação de advogados experientes de litigantes habituais (bancos, empresas de telecomunicações e outros) que evitam conciliações, oferecem valores irrisórios e colaboram para a demora da solução pela interposição de recursos. Com isso, os juizados não são capazes de cumprir com seu papel de democratizar a justiça.<sup>89</sup>

Ada Pellegrini Grinover salienta que os juizados especiais estão sobrecarregados “por força da competência muito alargada que lhes atribuiu a lei”<sup>90</sup>. Complementam Miguel Féres Guedes e Marcelo Alexandre do Valle Thomaz que as propostas de ampliação da competência dos juizados especiais e de seu limite valorativo seriam uma agravante da crise da justiça, porquanto sem a proporcional implementação de infraestrutura trarão morosidade e insucesso.<sup>91</sup>

Assim, verifica-se que os juizados especiais não foram capazes de amenizar a crise da justiça, deixando de proporcionar efetivo acesso à justiça substancial, facilitando somente o acesso formal do jurisdicionado. Por conseguinte, acumulam processos e não solucionam efetivamente a questão da morosidade processual e o excesso de litigiosidade, distanciando-se dos objetivos para os quais foram criados.

---

<sup>88</sup> LAZZARI, João Batista. *Juizados especiais federais: uma análise crítico-propositiva para maior efetividade no acesso à justiça e para obtenção de um processo justo*. 2014. Tese (Doutorado em Ciência Jurídica) – Centro de Educação de Ciências Sociais e Jurídicas (CEJURPS), Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), Itajaí, 2014. p. 167-171.

<sup>89</sup> SOUZA, Roberta Kelly Silva; SEIXAS, Bernardo Silva de. O julgamento liminar de procedência em causas repetitivas pelo juiz de 1º grau: alternativa viável para o combate à morosidade processual nos juizados especiais cíveis estaduais. *Revista Jurídica Cesumar Mestrado*, Maringá, v. 15, n. 1, p. 55-90, jan./jun. 2015. p. 70.

<sup>90</sup> GRINOVER, Ada Pellegrini. Os fundamentos da justiça conciliativa. *Revista IOB de Direito Civil e Processual Civil*, Porto Alegre, v. 9, n. 52, p. 71-76, mar.-abr. 2008. p. 72.

<sup>91</sup> GUEDES, Miguel Féres; THOMAZ, Marcelo Alexandre do Valle. A ampliação da competência dos juizados especiais: solução ou agravante da crise judiciária? *Revista Jurídica da Faminas*, v. 4, n. 2, p. 17-33, ago.-dez. 2008. p. 29.

No que se refere à reforma processual, o Código de Processo Civil (CPC) de 2015 (Lei nº 13.105/15) instituiu de forma expressa a solução consensual dos conflitos e o estímulo aos métodos consensuais (art. 3º, §§2º e 3º) e dedicou uma seção específica para conciliadores e mediadores judiciais, destacando os métodos consensuais e a criação dos centros judiciários (arts. 165 a 175), todos em consonância com as políticas de tratamento adequado dos conflitos propostas pelo CNJ. Acompanhando essas alterações, foi editada a Lei de Mediação (Lei nº 13.140/15), impulsionada pelas políticas do CNJ e pelo novo CPC.

Todavia a elevada expectativa de que um novo CPC fosse capaz de reduzir a crise do Judiciário nacional não se tornou realidade. Irapuã Santana do Nascimento da Silva identifica como um indício da crise, no âmbito das práticas conciliatórias, os mutirões de audiências de conciliação, realizados em grande monta e de forma desordenada, que não são em favor das partes, quando ausentes princípios e garantias processuais constitucionalmente assegurados. Além disso, o princípio da celeridade não pode fixar uma velocidade que despreze outros princípios constitucionais. Se assim o fizer, a celeridade não se apresentará a favor do autor da demanda, mas sim ao cumprimento de metas que os próprios tribunais impõem, desvirtuando dia a dia os princípios da eficiência e da duração razoável do processo.<sup>92</sup> Nessa perspectiva, o autor ainda pondera:

O contraditório participativo, a oralidade, a razoabilidade e a motivação devem estar presentes sempre no processo. Estes princípios funcionam como garantias de ambas as partes da demanda. Com isto surge a indagação: com uma audiência marcada a cada cinco minutos, qual princípio garantidor do devido processo legal está presente nestes tipos de eventos? Os demandantes não dialogam suficientemente, tampouco o mediador, que está preocupado com a próxima audiência e com o cumprimento da meta estabelecida para o dia. Sendo assim, inexistente um limite que garanta a efetivação destes princípios, que resguardam o processo e que dão legitimidade à atuação do Poder Judiciário.<sup>93</sup>

A conciliação, tão valorizada na reforma processual, é destinatária de críticas relevantes, muitas vezes por não propiciar o diálogo necessário para a resolução do conflito de modo a garantir direitos. Camila Silveira Stangherlin evidencia que não é raro que o acordo seja resultado de uma pressão não aparente, conduzido em contextos em que predomina o poder simbólico e em que, apesar das promessas, os mecanismos consensuais desenvolvidos para a celeridade, harmonia, diálogo e autonomia exibem suas inconsistências e deficiências. Apesar

<sup>92</sup> SILVA, Irapuã Santana do Nascimento da. Existe Possibilidade de Acordo no Novo CPC? In: CABRAL, Trícia Navarro Xavier; ZANETI JR., Hermes. *Justiça Multiportas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos*. Salvador: JusPodivm, 2016. cap. 17, p. 451-470. (Grandes Temas do NCPC, v. 9). p. 449.

<sup>93</sup> *Ibid.*, p. 450.

de uma via para concretizar direitos, há resistência dos agentes jurídicos para dinamizar tais institutos, no sentido de conferir-lhes relevância equivalente aos procedimentos contenciosos convencionais.<sup>94</sup>

Alguns autores também criticam as audiências de conciliação e de mediação na reforma processual. Como primeiro indício de falibilidade, Ricardo Sergio Schmitz Filho aponta a exigência da realização das audiências conciliatórias do art. 334 do CPC para a quase totalidade dos processos, ocorrendo uma lotação da pauta de audiências, com maior intervalo entre a data da propositura e da audiência, desfavorecendo o princípio da celeridade.<sup>95</sup> Daniel Amorim Assumpção Neves, outrossim, adverte que, para quem tem mínima experiência no foro, os centros judiciários não conseguem atender a elevada demanda, havendo uma tendência de designação das audiências para muito além dos 30 dias previstos no artigo, e a possibilidade de o réu postergar, sem razão, o andamento processual, valendo-se do prazo do art. 334, § 5º, do CPC.<sup>96</sup>

Fato é que a ausência de coordenação e organização do Judiciário na concatenação dos meios judiciais, extrajudiciais e preventivos de resolução dos conflitos impossibilita o alcance da justiça. Adriane Medianeira Toaldo e Pedro Henrique Silva ponderam que, apesar da introdução dos meios consensuais no processo civil, a prática destes estaria obstaculizada por distintos fatores: não está à disposição das partes como desejada e opera fora da capacidade – considerado seu alto potencial – pela ausência de organização física e procedimental. Dessa forma, não obstante os dispositivos estejam no CPC, não houve sua implementação definitiva no meio social. Nota-se ainda certo menosprezo no que se refere à aplicação dos referidos mecanismos, não apenas pelas partes, mas por agentes jurídicos, legisladores, administradores, entre outros. Desacreditam eles na capacidade que tais meios possuem, postura evidenciada até pela forma de nomeá-los (como “alternativos”), denotando a impressão de ser o Judiciário o *padrão oficial* da solução das controvérsias.<sup>97</sup>

---

<sup>94</sup> STANGHERLIN, Camila Silveira. *As políticas públicas brasileiras de tratamento adequado de conflitos e sua (in) adequação à quarta “onda” de acesso à justiça*. 2021. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC), Santa Cruz do Sul, 2021. p. 119-120.

<sup>95</sup> SCHMITZ FILHO, Ricardo Sergio. A audiência de conciliação ou mediação no novo código de processo civil: uma crítica ao art. 334. *Revista Ideias UFPE*, v. 19, n. 1, p. 111-121, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/ideias/article/view/230462/25013>. Acesso em: 10 jan. 2021. p. 116.

<sup>96</sup> NEVES, Daniel Amorim Assumpção. *Manual de Direito Processual Civil* – volume único. 13. ed. Salvador: JusPodivm, 2021. p. 643.

<sup>97</sup> TOALDO, Adriane Medianeira; SILVA, Pedro Henrique da. Meios autocompositivos para o tratamento adequado dos conflitos: a educação como estratégia de mudança sociocultural. *Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP*, Rio de Janeiro, ano 15, vol. 22, n. 1, p. 1-28, jan.-abr. 2021. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/56692/36307>. Acesso em: 6 dez. 2021. p. 15.

Nesse contexto, os referidos autores afirmam inexistir uma política pública de viés educacional que promova os meios consensuais, a qual consideram necessária, já que a política pública idealizada e positivada há anos, desde o advento da Resolução nº 125/10 do CNJ, ainda não está implementada por completo e, portanto, não surte os efeitos que deveria. Adriane Medianeira Toaldo e Pedro Henrique Silva elencam distintos motivos para isso: falta de investimento, demora na efetivação e regulamentação da Resolução nº 125/10 do CNJ (ocorrida após cinco anos, com o CPC de 2015 e a Lei de Mediação), e o fato de ainda “[pairarem] muitas indefinições e sendo empregado [sic] de forma tímida se comparado ao alcance que pode atingir”<sup>98</sup>.

A atual crise do Judiciário brasileiro é, sem embargo, alargada por um sistema de justiça que ainda valoriza dados quantitativos do desempenho dos tribunais, e é por essa razão que o CNJ é igualmente criticado. O sistema processual brasileiro, por inúmeros fatores, nas indagações compartilhadas por Alexandre Bahia, Dierle Nunes e Humberto Theodoro Junior, costuma trabalhar com a eficiência quantitativa, que impõe uma visão neoliberal de alta produtividade das decisões e da uniformização superficial de entendimentos pelos tribunais, ainda que isso decorra de exaustivo debate dos casos, com o fim de elevar a estatística de casos *resolvidos*. E complementam:

Chega-se ao requinte do Conselho Nacional de Justiça criar metas de produtividade (a Meta 2 de 2009 e 2010, por exemplo) e colocar em seu site um “processômetro” com o índice de produtividade dos Tribunais brasileiros. E os juízes de primeiro grau e dos Tribunais são relegados a um papel de autômatos do sistema em face da fixação de pautas decisórias e decisões padrão pelos Tribunais Superiores, de modo que são compelidos a tão somente repeti-las sem possuir a menor infraestrutura para proferir decisões maturadas e forçadas no debate processual.<sup>99</sup>

A crítica aqui não significa reprimenda à busca por processos constitucionalmente céleres, mas sim a “redução da eficiência do sistema a uma procura frenética de rapidez a qualquer custo contrária até às concepções mais rasas do que se entende por um processo democrático”<sup>100</sup>.

<sup>98</sup> TOALDO, Adriane Medianeira; SILVA, Pedro Henrique da. Meios autocompositivos para o tratamento adequado dos conflitos: a educação como estratégia de mudança sociocultural. *Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP*, Rio de Janeiro, ano 15, vol. 22, n. 1, p. 1-28, jan.-abr. 2021. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/56692/36307>. Acesso em: 6 dez. 2021. p. 18.

<sup>99</sup> BAHIA, Alexandre; NUNES, Dierle; THEODORO JÚNIOR, Humberto. Breves considerações sobre a politização do Judiciário e sobre o panorama de aplicação no direito brasileiro – análise da convergência entre o *civil law* e o *common law* e dos problemas da padronização decisória. *Repro: Revista de processo*, São Paulo, Revista dos Tribunais, v. 35, n. 189, p. 9-52, nov. 2010. p. 21- 23.

<sup>100</sup> *Ibid.*, p. 23.

Quanto à implementação das políticas de tratamento adequado de resolução dos conflitos pelo CNJ, a partir da Resolução nº 125/10, bem como os Planejamentos Estratégicos e Metas desse Conselho, após a Resolução nº 70/09, observa-se ainda a persistente crise do Judiciário até os dias atuais. Se desde o ano de 2010 não se observam significativas mudanças na administração da justiça, é porque o Judiciário ainda não assumiu o protagonismo necessário para se aprimorar e ser o catalisador dessas políticas, com efetiva participação das instituições judiciais e não judiciais nessas políticas. Para Luana Roussin Brasil Vieira, contribui para esta crise a presença, por exemplo, de alguns temas predominantes nos Planejamentos Estratégicos do Judiciário, sendo prioridades a eficiência, a produtividade e a celeridade em detrimento da justiça e da efetividade. Há um molde atual em que determinadas metas são priorizadas, fato que dificulta a execução do Planejamento e embaraça a superação dos problemas concernentes ao Judiciário. A autora assevera:

Nessa vertente, fica inviabilizado o cumprimento da missão de efetivar a ordem jurídica, demonstrando uma escolha política hegemônica, ainda que oculta. A funcionalidade de critério quantitativo do Planejamento Estratégico direciona o Judiciário para atender interesses de mercado, em detrimento da perspectiva qualitativa própria da justiça substantiva.<sup>101</sup>

Luana Roussin Brasil Vieira sumariza que o Planejamento Estratégico tem sua execução baseada em simples sistema medidor de desempenho do Poder Judiciário, por controles de entrada e saída de demandas, bem como na produtividade dos juízes e servidores. Todavia o foco deveria estar na missão institucional do Judiciário. Além disso, ausente a efetiva participação democrática por parte de magistrados, servidores e sociedade, resta demonstrada a cooptação de interesses externos pelo CNJ e suas ações. Para a autora, o Conselho com “perfil verticalizado e hermético não consegue impedir a formação de contornos hegemônicos que atendam aos interesses econômicos”<sup>102</sup>. Assim, a atuação do CNJ se distancia do projeto constitucional, que tem suporte na efetividade dos direitos e na promoção da justiça material, e “oscila em muitos momentos na gestão do Poder Judiciário entre as pretensões neoliberais e neoconstitucionais no contexto da administração da Justiça brasileira”<sup>103</sup>.

Nota-se que planejamentos estratégicos focados em celeridade e produtividade se contrapõem à missão institucional do Judiciário de realizar a justiça. A escolha do CNJ por um modelo de gestão estratégica baseado na metodologia *Balanced Scorecard* (BSC), concebido

---

<sup>101</sup> VIEIRA, Luana Roussin Brasil. *A administração da justiça no Brasil e suas tendências paradoxais: influências dos matizes hegemônico e contra-hegemônico no Poder Judiciário*. 2016. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2016. p. 146-147.

<sup>102</sup> *Ibid.*, p. 147.

<sup>103</sup> *Ibid.*, p. 155.

para grandes conglomerados do setor privado e adaptado para o setor público, também é criticado, porquanto no serviço público a “perspectiva financeira não pode estar no topo da pirâmide de seus objetivos estratégicos (*scorecards*), uma vez que não se tem em mira o sucesso financeiro, mas a perspectiva dos cidadãos (clientes) que é seu fim último”<sup>104</sup>.

Em síntese, Antônio Gomes de Vasconcelos pontua que:

A enfática concentração dos objetivos estratégicos na celeridade e produtividade, portanto, nos aspectos qualitativos e a ausência de atributos de valor para a sociedade relacionados aos aspectos qualitativos da jurisdição (princípio de justiça) parecem estabelecer profunda contradição entre os objetivos estratégicos e a missão e visão de futuro reservadas ao Poder Judiciário. A massificação e a apropriação das mentes da magistratura segundo princípios de mercado e a sua instrumentalização mediante o uso de técnicas de gestão postas a serviço de tais princípios (produtivismo “concorrencial”) representam sério risco ao desiderato último do poder Judiciário – legitimação por sua capacidade de realizar a justiça segundo as premissas e princípios do Estado democrático de direito.<sup>105</sup>

Entretanto o CNJ tem percorrido uma trajetória em que, após a introdução das políticas de tratamento adequado dos conflitos, as recentes resoluções, precipuamente a instituição da cooperação judiciária interinstitucional, alinhadas à Agenda 2030, estão direcionando este Conselho para a sua vocação no sistema de justiça, o que será exposto no capítulo 3 deste trabalho.

Em relação às pautas de reforma do Judiciário, muitas vezes se limitam às transformações das estruturas já constituídas, inovações nas legislações processuais e aumento da quantidade de órgãos judiciais e de magistrados. Todavia são também relevantes as mudanças culturais que alterem códigos de conduta e o modo de operação clássico do Judiciário, em que juízes e o modelo de justiça estejam alinhados com o Estado Constitucional Democrático de Direito. É necessário um modelo de administração de justiça que propicie a apreensão da realidade em que se inserem a jurisdição e as causas dos conflitos, pautada na prevenção, gestão e racionalização da solução de conflitos de massa no sentido de uma ética de responsabilidade social. A legitimidade da atuação do Judiciário na atualidade só é possível se

---

<sup>104</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. O novo sentido da jurisdição na Estratégia do Poder Judiciário Nacional: a instituição da cooperação judiciária como estratégia de administração de justiça: o caso Singespa (TRT-MG). In: CABRAL, Antônio do Passo, DIDIER JR, Fredie (coord.). *Cooperação Judiciária Nacional*. Salvador: JusPodivm, 2021. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 16). cap. 29, p. 805-806.

<sup>105</sup> *Ibid.*, p. 809.

“volver os olhos para a sociedade, incomodar-se com os seus problemas e contribuir para a edificação do projeto de sociedade delineado na Constituição”<sup>106</sup>. Além disso:

O Poder Judiciário não terá como garantir a emancipação dos cidadãos se os próprios magistrados não se encaminharem para uma autocompreensão e uma autodeterminação coletiva. Isto só poderá ocorrer a partir do diálogo e do intercâmbio interno e horizontal entre magistrados. Em segundo lugar, a compreensão dos contextos de emancipação dos cidadãos destinatários da jurisdição somente é possível a partir do diálogo social, da participação da sociedade na administração da justiça.<sup>107</sup>

A inaugural Resolução nº 70/09 do CNJ, que instituiu a missão do Judiciário de realizar a justiça, igualmente é alvo de críticas. Luciana Ortiz Tavares Costa Zanoni assevera que, conquanto resultantes de levantamento de dados e de validação no 2º Encontro Nacional do Judiciário, as primeiras metas nele fixadas foram impostas aos juízes e servidores, não participando estes últimos do diagnóstico e comunicação da estratégia. Tais metas eram direcionadas para o julgamento de processos mais antigos e a implementação da estrutura gerencial, sendo uma tendência que perdurou nos anos seguintes. A autora também afirma que o distanciamento entre os magistrados e servidores do “amplo e importante trabalho que foi e está sendo desenvolvido dentro da rede de governança colaborativa resulta em ausência de engajamento e freios a resultados mais eficientes”<sup>108</sup>. Os reais problemas que enfrentam os agentes da implementação da estratégia do Judiciário não são compartilhados com os juízes e servidores para revisarem as metas e definirem novos desafios.<sup>109</sup>

Outra dimensão da crise se evidencia no âmbito da gestão judiciária – termo que será mais bem detalhado no capítulo 2 deste trabalho – em razão de o Judiciário brasileiro possuir um déficit de gestão, que José Renato Nalini indica ser o ponto em que “se frustram as expectativas nacionais e reside o foco das críticas destinadas ao sistema de justiça”. É necessária uma reforma do Poder Judiciário que envolva igualmente sua gestão. Diante de tantos reveses que esse poder necessita enfrentar na atualidade, Nalini continua cirúrgico: “a profunda reforma estrutural do Poder Judiciário Brasileiro ainda não foi realizada. Altera-se a epiderme, permanece a burocracia, o anacronismo e a resistência à ousadia, tão urgente nestes tempos

---

<sup>106</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; SOARES, Mirelle Fernandes. Perspectivas para o exercício da função jurisdicional e para a administração da justiça no Estado Constitucional Democrático. *RIDB*, Lisboa, ano 3, n. 3, p. 2297-2312, 2014. p. 2302.

<sup>107</sup> *Ibid.*, p. 2302.

<sup>108</sup> ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa. Os caminhos para uma governança democrática no Poder Judiciário. In: CONTI, José Maurício (org.). *Poder Judiciário: Orçamento, Gestão e Políticas Públicas*. São Paulo: Almedina, 2017. (Coleção Obras Coletivas, v. 1). p. 98.

<sup>109</sup> *Ibid.*, p. 104.

turbulentos”<sup>110</sup>. A crise na gestão é parte de uma crise na própria administração da justiça no país.

Assim, faz parte da crise da justiça na atualidade o que Boaventura de Sousa Santos denomina de *crise da administração da justiça*, que foi a ausência de resposta satisfatória do sistema de justiça aos acontecimentos iniciados na década de 1960, das lutas sociais que aceleraram a transição do Estado liberal para Estado assistencial(providência). A partir daí, há uma expansão dos direitos sociais, a elevação do consumo e, por conseguinte, o surgimento de conflitos que emergiram dos novos direitos (trabalhistas, de segurança social, habitação, consumo etc.), inclusive aqueles que impactaram o seio familiar com a inserção da mulher no mercado de trabalho. Dado isso, o autor assenta seu arremate: “de tudo isso resultou uma explosão de litigiosidade à qual a administração da justiça dificilmente poderia dar resposta”<sup>111</sup>. O autor enfatiza que há um “déficit de organização, gestão e planejamento do sistema, responsável por grande parte da ineficácia e eficiência do seu desempenho funcional”<sup>112</sup>, e que as novas gerações de magistrados deverão se equipar com vastos conhecimentos – econômicos, sociológicos e políticos – acerca da sociedade em geral e sobre a administração da justiça em particular.<sup>113</sup>

A crise da administração da justiça identificada por Boaventura de Sousa Santos perdura na atualidade – mantém-se o excesso de litigiosidade e verifica-se a necessidade de uma reforma na administração de justiça, não obstante a implementação das políticas de tratamento adequado dos conflitos e a existência de meios extrajudiciais. Também é relevante a proximidade dos magistrados da realidade da sociedade e de conhecimentos específicos sobre gestão e administração da justiça na contemporaneidade.

É preciso ter-se claro, consoante relembra Boaventura et al., que o desempenho judicial está conectado com a realidade de países que recentemente passaram por processos de transições democráticas, em que tribunais, de modo muito lento e fragmentário, têm assumido sua corresponsabilidade política na atuação providencial do Estado:

A distância entra a Constituição e o direito ordinário é, nesses países, enorme e os tribunais têm sido, em geral, tíbios em tentar encurtá-la. Os factores desta tibieza são muitos e variam de país para país. Entre eles podemos contar sem qualquer ordem de precedência: o conservadorismo dos magistrados,

<sup>110</sup> NALINI, José Renato. Desafios na gestão judicial. In: CONTI, José Maurício (coord.). *Poder Judiciário: Orçamento, Gestão e Políticas Públicas*. São Paulo: Almedina, 2017. v. 1. p. 163.

<sup>111</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa. Introdução à Sociologia da Administração da Justiça. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Coimbra, Centro de Estudos Sociais, n. 21, p. 11-44, nov. 1986. p. 16.

<sup>112</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa. *Para um Novo Judiciário: qualidade e eficiência na gestão dos processos cíveis*. Coimbra: Observatório Permanente da Justiça Portuguesa/Centro de Estudos Sociais, abr. 2008. p. 10.

<sup>113</sup> SANTOS, op. cit., p. 32.

incubado em Faculdades de Direito intelectualmente anquilosadas, dominadas por concepções retrógradas da relação entre direito e sociedade, o desempenho rotinizado assente na justiça retributiva, politicamente hostil à justiça distributiva e tecnicamente despreparada para ela; uma cultura jurídica “cínica” que não leva a sério a garantia dos direitos, caldeada em largos períodos de convivência ou cumplicidade com maciças violações de direitos constitucionalmente consagrados, inclinada a ver neles simples declarações programáticas, mais ou menos utópicas; organização judiciária deficiente com carências enormes tanto em recursos humanos como em recursos técnicos e materiais; poder judicial tutelado por um poder executivo, hostil à garantia dos direitos ou sem meios orçamentais para levar a cabo; ausência de opinião pública forte e de movimentos sociais organizados para a defesa dos direitos; um direito processual hostil e antiquado.<sup>114</sup>

O sistema de justiça brasileiro necessita sempre rechaçar qualquer resquício das características mencionadas pelo autor: magistrados conservadores, faculdades com concepções retrógradas, uma cultura jurídica cúmplice com a violação de direitos etc., ou seja, estar em constante evolução, assim como tem se aprimorado tecnologicamente.

O Judiciário assume de modo lento e fragmentário sua corresponsabilidade. As políticas e metas em seu âmbito conduzidas pelo CNJ – a exemplo da Resolução nº 70/09 e da Resolução nº 125/10 –, bem como os Planejamentos Estratégicos do Conselho e a recente Resolução nº 350 de 2020 caminham para uma atuação qualitativa do Judiciário – com alcance da efetividade dos direitos fundamentais e com a capacidade de minorar esse quadro de crise, se as multiportas forem sistematizadas.

Assim, verifica-se que a crise da justiça hodierna, que tem se estendido após as transformações realizadas pelo CNJ no campo normativo, consiste na escassez de políticas plurais da administração da justiça que incluam a participação social e de práticas interinstitucionais que tenham contato direto com a realidade dos cidadãos, na superação dos modelos clássicos de jurisdição. Tudo isso implica uma administração de justiça que não se limite a mudanças estruturais e alterações legislativas. A crise do Judiciário tem foco na crise da administração da justiça, aspecto que será tratado de modo pormenorizado em subtópico do capítulo 2.

Quanto à cultura demandista, no Brasil prepondera na população a praxe de buscar os meios judiciais para a resolução dos conflitos, dos mais simples aos mais complexos. Essa mentalidade resistente sem dúvida obstaculiza a efetivação do uso de métodos adequados de resolução de conflitos incentivados pelo CNJ. Cleiton de Campos e Samantha Ribeiro Meyer-

---

<sup>114</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa; MARQUES, Maria Manuel Leitão; PEDROSO, João; FERREIRA, Pedro Lopes. Os tribunais nas sociedades contemporâneas: o caso português. *Oficina do CES*, Coimbra, n. 65, p. 1-64, nov. 1995. p. 33.

Pflug asseveram que “imperam até os dias atuais uma cultura do litígio e não da conciliação”<sup>115</sup>. Há ainda a formação jurídica superada e que se replica nas milhares de faculdades de Direito, que é insistente na judicialização de todos os conflitos, até aqueles rotineiros e singelos, que poderiam ter solução a partir do bom senso e do diálogo.<sup>116</sup> Já Adriane Medianeira Toaldo e Pedro Henrique da Silva afirmam que o demandismo judicial encontra-se inserto na personalidade de cada indivíduo, havendo a crença comum de que a resolução do conflito se dá tão somente pela sentença proferida pelo magistrado. Com isso, as partes não se tornam protagonistas dessa resolução e depositam a expectativa em um terceiro estranho à lide.<sup>117</sup>

A crise do Judiciário também se relaciona com os gastos para a sua manutenção. Se a estrutura e a insuficiência de recursos humanos impossibilitar o funcionamento razoável da máquina judiciária, não haverá eficiência necessária para que o serviço público realize a justiça. Isso não significa que o aumento das estruturas judiciárias irá dirimir a crise. Entretanto se o Poder Judiciário é privado dos recursos necessários para a prestação jurisdicional eficiente, igualmente se tornam comprometidos o acesso à justiça substancial e a efetividade de direitos fundamentais. Antônio Pereira Gaio Junior apresenta como ponto nevrálgico os gastos realizados pelo Judiciário em 2021: o montante de cerca de R\$ 93.7 bilhões (1,4% do PIB) que, quase consumido apenas com folha de pessoal, por habitante, chega ao custo de R\$ 449,53, além do número incipiente de juízes (18.141 mil), que corresponde à média de 8,2 magistrados para cada 100 mil habitantes. Isso tudo contribui de forma exponencial para manutenção de um serviço público em um quadro de difícil eficiência.<sup>118</sup>

Quanto aos aspectos estatísticos, nota-se, para a manutenção da crise, o número crescente de processos judiciais em curso no país, mormente nas estatísticas anuais que são apresentadas pelo CNJ nos relatórios *Justiça em Números*. Recentemente, o país, nos diagnósticos de José Renato Nalini, com uma população de 202 milhões de habitantes (em 2016), apresentava o *espetáculo* de mais de 100 milhões de processos judiciais, “como se toda a nação estivesse a demandar”. Nesse cálculo, a Justiça Comum abrange um quarto de todo o

<sup>115</sup> CAMPOS, Cleiton de; MEYER-PFLUG, Samantha Ribeiro. A reforma do Poder Judiciário e o princípio da eficiência. *Revista de Direito Brasileira*, ano 3, v. 6, p. 304-314, set. dez. 2013. P. 310.

<sup>116</sup> NALINI, José Renato. Desafios na gestão judicial. In: CONTI, José Maurício (coord.). *Poder Judiciário: Orçamento, Gestão e Políticas Públicas*. São Paulo: Almedina, 2017. v. 1. p. 167.

<sup>117</sup> TOALDO, Adriane Medianeira; SILVA, Pedro Henrique da. Meios autocompositivos para o tratamento adequado dos conflitos: a educação como estratégia de mudança sociocultural. *Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP*, Rio de Janeiro, ano 15, vol. 22, n. 1, p. 1-28, jan.-abr. 2021. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/56692/36307>. Acesso em: 6 dez. 2021. P. 6.

<sup>118</sup> GAIO JÚNIOR, Antônio Pereira. Jurisdição civil brasileira em crise: desafios em tempos de pandemia. *REDP: Revista Eletrônica de Direito Processual*, Rio de Janeiro, ano 15, vol. 22, n. 1, p. 79-99, jan.-abr. 2021. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/56693/36311>. Acesso em: 13 ago. 2021. p. 83.

movimento forense, com 25 milhões de ações no Tribunal de Justiça brasileiro, considerado o maior no mundo, além de outros números que assombam: 3º lugar em população carcerária, atrás de China e Rússia, recentemente ultrapassando a Índia, país muito mais populoso que o Brasil. Em um país em que as estruturas tendem a crescer de modo vegetativo, em resposta à demanda por justiça, em tempos de contingenciamento, é urgente pensar em outros caminhos; e o processo judicial não pode ser a única solução, visto que o congestionamento dos tribunais inviabiliza o comando constitucional da razoável duração do processo.<sup>119</sup>

Na mesma linha comparativa, a população brasileira alcançou, em 2020, a marca de 212 milhões de habitantes, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)<sup>120</sup>. Já os dados do CNJ no relatório *Justiça em Números 2020* (ano-base 2019) apresentaram como resultado a diminuição de 2,4 milhões de processos nos últimos dois anos, o equivalente a menos 3 %, montante considerado positivo, uma vez que até o ano de 2016 o aumento era recorrente. O estoque se estabilizou em 2017, com queda nos anos de 2018 e 2019, em virtude do aumento no total de processos baixados, embora houvesse aumento no número de casos novos (6,8 %). Enquanto o estoque apresentou queda de 1,7 milhão de processos em fase de conhecimento (- 4,8 %), houve um aumento de 0,2 milhão de processos em fase de execução. Apenas com relação às ações originárias nos tribunais, execuções extrajudiciais e processos de conhecimento, registrou-se o ingresso, em 2019, de 20,2 milhões de processos. No total, o quantitativo foi de 30,2 milhões de processos, cálculo este que incorre em duplicidade se um mesmo processo se inicia em instâncias e fases distintas, no mesmo ano protocolados.<sup>121</sup>

No ano de 2020, indica o *Relatório Justiça em Números 2021* (ano base-2020) que – considerando a pandemia de COVID-19 –, em comparação a 2019, houve uma redução de aproximadamente dois milhões de processos, confirmando a tendência de baixa que se observa desde 2016. Contudo o número de processos baixados foi menor que em 2019, acompanhando de forma elástica a redução do número de casos novos ingressados no Judiciário. Assim, no ano de pandemia, a sociedade ingressou com menos ações, fato que, entretanto, ainda representa,

---

<sup>119</sup> NALINI, José Renato. É urgente construir alternativas à justiça. In: JANETI JR., Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (org.). *Justiça Multiportas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos*. Salvador: JusPodivm, 2016. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 9). p. 27-29.

<sup>120</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *População [do Brasil]*. [2020]. Disponível em:

[https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html?utm\\_source=portal&utm\\_medium=popclock&utm\\_campaign=novo\\_popclock](https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html?utm_source=portal&utm_medium=popclock&utm_campaign=novo_popclock). Acesso em: 7 out. 2020.

<sup>121</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2020: ano-base 2019*. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 7 out. 2020. P. 257.

conforme o CNJ, um número significativo: 25,8 milhões de casos novos e 27,9 milhões de casos finalizados. Foram 25 milhões de sentenças e decisões terminativas, representando uma redução em relação a 2019. Neste ano também houve um aumento na taxa de congestionamento na ordem de 4,3 pontos percentuais, voltando ao patamar de 2015. Quanto à conciliação, foram 9,9 % sentenças homologatórias de acordo, valor que se reduziu nos últimos anos, após um registro de crescimento no ano de 2016 (diminuição de 18,8 % em quatro anos e, com relação ao ano anterior, uma diminuição de 37,1 %).<sup>122</sup>

Por fim, essa crise também se reflete na confiabilidade do Poder Judiciário, como se depreende dos estudos estatísticos da Fundação Getúlio Vargas<sup>123</sup>, que mostram o Índice de Confiança na Justiça Brasileira (ICJBrasil). Nas coletas referentes a novembro de 2020 e janeiro de 2021, com 1650 entrevistados do Distrito Federal e outros sete estados (AM, BA, MG, PE, RJ, RS e SP), o *Relatório ICJBrasil 2021*<sup>124</sup> retratou o nível de confiança da população no Poder Judiciário. O ICJBrasil é composto de dois subíndices: *percepção* – que mede opinião da população sobre a Justiça e o modo com ela presta o serviço público; e *comportamento (predisposição)* – que identifica a atitude da população de recorrer ou não ao Judiciário para resolver determinados conflitos.

No período de análise, considerando a morosidade como a principal dimensão que afeta a confiança no Judiciário, 83 % dos entrevistados responderam que os casos são resolvidos de forma lenta ou muito lenta; 77 % mencionaram o custo para acessar a justiça; 73 % afirmaram que é difícil ou muito difícil utilizar a justiça; 70 % consideraram o Judiciário nada ou pouco honesto (baixa capacidade de resistir a subornos); 61 % apontaram que o Judiciário é nada ou pouco competente e 66 % acreditam que o Judiciário é nada ou pouco independente em relação à influência dos outros Poderes do Estado.<sup>125</sup>

No total, 40 % da população confia no Judiciário; em uma variação de 0 a 10, tanto os jovens (4,6 – 18 a 34 anos; e 4,5 – 35 a 59 anos) quanto os mais velhos (4,4 – acima de 60 anos) avaliam mal o Judiciário. Já com relação à renda, os entrevistados com menor renda (até um salário-mínimo) apresentaram ICJ igual a 4,6, e os entrevistados de renda mais alta (oito salários mínimos ou mais) avaliaram em 4,4. A escolaridade também foi fator que não afetou a

<sup>122</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2021*: ano-base 2020. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/10/relatorio-justica-em-numeros2021-081021.pdf>. Acesso em: 21 out. 2020. P. 308.

<sup>123</sup> O índice foi aplicado de 2009 a 2017 e foi retomado no final do ano de 2020, resultando no relatório do ano de 2021.

<sup>124</sup> RAMOS, Luciana de Oliveira; CUNHA, Luciana Gross; OLIVEIRA, Fabiana Luci de. SAMPAIO, Joelson de Oliveira. *Relatório ICJBrasil 2021*. São Paulo: FGV Direito SP, 2021.

<sup>125</sup> *Ibid.*, p. 14.

confiança na justiça, sendo de 4,5 o ICJ para escolaridade baixa (até ensino médio incompleto) e 4,6 para aqueles com ensino superior ou mais.<sup>126</sup>

Importante destacar que, se as políticas de tratamento adequado dos conflitos ainda caminham em acanhada evolução, como se pode observar das conclusões dos relatórios supramencionados do CNJ, é compreensivo que a mentalidade de uma comunidade jurídica, ainda enraizada na cultura de superlitigância, tenha dificuldades de absorver e praticar toda uma discussão doutrinária e mudança legislativa ocorrida tão somente cerca de quinze anos no plano nacional – e inserida no Código Processual Civil unicamente nos últimos seis anos.

A publicidade dada a essas teorias e práticas, já consolidadas no plano internacional – a exemplo do sistema multiportas norte-americano, que será abordado no capítulo 3 deste trabalho –, ainda não foi suficiente para uma mudança comportamental e consequente resposta satisfatória no campo estatístico pátrio. Contudo o CNJ tem apresentado ações e programas significativos já elaborados e em andamento: a Resolução nº 70/09 e a Resolução nº 125/10, que instituiu as políticas de tratamento adequado dos conflitos, os planos estratégicos e metas já instituídas, bem como a recente Resolução nº 350/20, que trata da cooperação judiciária interinstitucional, e a adoção da Agenda 2030 da ONU, capazes de modificar esse quadro.

Ressalte-se que o problema que se enfrenta não é somente quantitativo – relacionado ao número de processos em curso e ao excesso de litigiosidade e morosidade processual –, mas qualitativo – que envolve o acesso à justiça substancial, a partir da efetiva adoção dos meios adequados de resolução dos conflitos, o que será possível dentro da proposta de uma administração de justiça reestruturada e de um Sistema Multiportas integrado, que irá integralizar todos os métodos e instâncias disponíveis. Será esse sistema, operado por um Judiciário mediador e catalisador das políticas de tratamento adequado dos conflitos instituídas pelo CNJ, que se alcançará a integralidade dos direitos fundamentais, com conseguinte redução da crise da justiça aqui diagnosticada.

Apresentados os pontos de crise do Poder Judiciário Nacional, verifica-se que o quadro se agrava na Justiça do Trabalho. O papel do Judiciário Trabalhista no Estado Democrático de Direito já minuciado somente se efetivará se forem investigados os focos de crise do sistema de justiça laboral e se, a partir de uma administração de justiça eficaz, se der efetivo cumprimento aos instrumentos normativos advindos da nova política de tratamento adequado dos conflitos instituídos pelo CNJ, que serão posteriormente detalhados no capítulo 3 deste trabalho.

---

<sup>126</sup> RAMOS, Luciana de Oliveira; CUNHA, Luciana Gross; OLIVEIRA, Fabiana Luci de. SAMPAIO, Joelson de Oliveira. *Relatório ICJBrasil 2021*. São Paulo: FGV Direito SP, 2021. p. 6-9.

Tem-se, nesta investigação, o escopo de promover um Judiciário catalisador e organizador do sistema multiportas, que proporcione o acesso à justiça substantiva na seara laboral, por intermédio das políticas instituídas pelo CNJ, de modo sistêmico e igualmente direcionado para a prevenção de litígios. Assim, é imperioso diagnosticar a crise que esse órgão da justiça enfrenta na contemporaneidade. A Justiça do Trabalho, outrora referência em eficiência e celeridade em relação às outras justiças especializadas, absorvida pela mesma crise aqui identificada, contudo apensada às suas peculiaridades, será objeto de análise a seguir.

### 1.3 A CRISE DA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA LABORAL

A crise do sistema judiciário brasileiro exposta não isentou a Justiça do Trabalho de austeras consequências, refletidas em um processo judicial lento, congestionado e, por vezes, de desfecho insatisfatório para as partes da relação de trabalho, impossibilitando a garantia dos direitos fundamentais sociais.

Com as políticas de tratamento adequado dos conflitos já instituídas pelo CNJ (Resoluções nº 125/10 e nº 350/20) e pelo CSJT (Resolução nº 174/16), que impõem aos tribunais a adoção de meios judiciais consensuais e não consensuais, bem como extrajudiciais de resolução das lides, além de instituições já existentes como as Comissões de Conciliação Prévia (CCPs) e o Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista (Ninter), por exemplo, o Poder Judiciário trabalhista é capaz de se tornar protagonista na execução dessas políticas públicas, inclusive atuando na promoção da prevenção dos litígios laborais. Mas fatores exógenos – além da morosidade, litigiosidade e demais aspectos endógenos –, advindos das políticas econômicas desconstrutivas do modelo democrático de Estado e dos direitos trabalhistas já alcançados constitucionalmente, são capazes de obstaculizar o novo papel do Judiciário. O não cumprimento efetivo das políticas públicas já implementadas e articuladas com as instituições existentes igualmente agravam a crise. O que se busca é um caminho de superação dessa crise e de fortalecimento do Poder judiciário laboral, de aprimoramento da realização de sua missão de promover a justiça social e assegurar a proteção dos trabalhadores e a garantia de direitos fundamentais mínimos.

As elevadas taxas de congestionamento decorrem de um vício de litigiosidade, que será exposto neste tópico. Contudo a presente investigação pretende evidenciar que, na contramão desse vício, grande parte dos conflitos que chegam ao sistema de justiça não carecem de utilização de todo o aparato judiciário disponível. No âmbito laboral, os meios não judiciais são viáveis, a exemplo do Ninter, com ampliação extraordinária do acesso à justiça na região de Patrocínio-MG, incluídos os meios de acerto preventivo com assistência de seus

conciliadores. Este Núcleo promoveu a redução dos processos judiciais em 96 % e, conjugando esforços interinstitucionais, fortaleceu e conferiu maior legitimidade ao órgão judicial local e aos sindicatos. Entre 1994 e 2013, o Ninter comprovou que a grande maioria dos conflitos laborais eram simples e suscetíveis de resolução pela via não adversarial, com solução mais eficaz fora da instância judicial.<sup>127</sup>

Assim, a coordenação pelo Judiciário desse Núcleo, propiciando a interação com os atores sociais – no âmbito laboral, os sindicatos –, foi capaz de viabilizar notáveis resultados na redução da crise, mormente das taxas de congestionamento e, igualmente, na melhoria da efetividade dos direitos. O Núcleo-Patrocínio demonstrou os impactos positivos na saúde e segurança dos trabalhadores, os custos reduzidos<sup>128</sup> para o seu funcionamento e o alcance da efetividade de direitos nas quitações, com avanço qualitativo no campo da negociação coletiva, enriquecida pela participação da sociedade na administração da justiça, que, por intermédio do diálogo e da negociação, densificou a normatização coletiva do setor rural<sup>129</sup>, priorizando a dignidade do trabalhador, bem como conjugando celeridade e qualidade das resoluções – com a assistência rescisória dos sindicatos.<sup>130</sup>

Assim, os vários caminhos para a solução dos conflitos nas multiportas do sistema judiciário brasileiro devem ser incentivados, com a participação da sociedade, a partir da coordenação do Poder Judiciário, o que será mais bem desenvolvido no capítulo 5, para minorar a crise da justiça laboral. O próprio CPC, aplicável à seara laboral, determina como dever a cooperação de todos os sujeitos do processo, para que se obtenha, no cumprimento do princípio da razoável duração do processo, a decisão de mérito justa e efetiva, bem como o dever de juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público estimularem a conciliação, a mediação e outros meios de solução consensual dos conflitos (art. 2º, §§ 3º e 6º).

A partir dessas iniciais reflexões, a crise que será aqui identificada primeiramente se concentra em fatores exógenos e endógenos à Justiça do Trabalho. Tem-se uma crise exógena, advinda de aspectos externos à justiça laboral, por intermédio de políticas econômicas que anseiam pelo Estado mínimo – a diminuição de gastos com o Estado e, por conseguinte, a redução de despesas com os direitos sociais. No âmbito dessa justiça, a crise consiste na redução

---

<sup>127</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 327-328.

<sup>128</sup> Ibid., p. 288.

<sup>129</sup> Ibid., p. 292.

<sup>130</sup> Ibid., p. 345-346.

dos custos do trabalho para o empregador, na redução de direitos trabalhistas, bem como no elevado aumento do desemprego no país.

Antes de expor a existência de aspectos de uma crise exógena à Justiça laboral na atualidade, é importante observar que, no final dos anos 1980, Almir Pazzianotto Pinto já expressava que a crise do Judiciário era debitada a mais de um fator:

Aponto, entre outros, nossa antiga aversão ao diálogo e à negociação; a ideologização das atividades sindicais; a formação autoritária dos empresários; a legislação corporativa; a tradição jurídico-formal; a sofisticação do processo trabalhista, cujos cultores, dotados de grande saber jurídico, foram assimilando as regras e também os cacoetes do Processo Civil, pela brecha aberta pelo art. 769 da Consolidação. Aponto ainda, como responsável pela crise em que se debate a Justiça, a conjuntura inflacionária, dando como resultado direto a brutal desvalorização da moeda, ao ponto de tornar imperiosas duas reformas monetárias, cada uma delas suprimindo três zeros de sua expressão numérica.<sup>131</sup>

A ideia de um Estado mínimo e a conseqüente redução das verbas destinadas à Justiça do Trabalho, por conseguinte, também impactam no aumento de demandas trabalhistas. Gerson Lacerda Pistori sinaliza que o avanço do desemprego inflaciona as demandas, gerando como conseqüências a demora de prazos processuais, o retardo da atividade jurisdicional em prejuízo dos cidadãos e o incentivo a acordos, que, nesse contexto, representam mais renúncias de direitos. O autor destaca o agravante:

A linha econômica preponderante mundial pressupõe uma redução do tamanho do Estado, com conseqüente encolhimento de verbas para o Poder Judiciário. A Justiça do Trabalho, sem poder expandir-se, vai continuar recebendo o resultado da contenção da economia, ou seja, o aumento de demandas pelos desempregados que vão se sucedendo. Afinal, nos últimos tempos, a face da Justiça do Trabalho é a de um cano de esgoto da crise social, um dos últimos dutos antes de se escoar a força do trabalho para a economia informal ou marginalidade.<sup>132</sup>

Chamando atenção para esses fatores, adiante será possível verificar uma crise exógena que se opera a partir do avanço das políticas neoliberais desde os anos 1995 até o início ano de 2022, que, viabilizadas por meio de leis infraconstitucionais e emendas constitucionais, bem como julgamentos do próprio Supremo Tribunal Federal (STF) na contramão de princípios e normas constitucionais garantidoras de direitos sociais, impactam na crise da justiça laboral.

<sup>131</sup> PINTO, Almir Pazzianotto. A crise da justiça do trabalho. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, São Paulo, v. 58, p. 176-181, 1989. p. 180.

<sup>132</sup> PISTORI, Gerson Lacerda. A crise existencial da Justiça do trabalho. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região*, Campinas, n. 8, p. 70-74, 1996. p. 72-73.

O avanço do discurso neoliberal no mundo no final da década de 1970 e início da década de 1990 igualmente afetou países em desenvolvimento como o Brasil, com início no ano de 1990 e mais intensamente no período de 1995 a 2003. Sem embargo, após a CF/88, os anos de 1995 a 2003 significaram elevado ataque aos direitos e garantias laborais e contra a Justiça do Trabalho, por intermédio de inúmeros projetos de lei em regime de urgência e malabarismos para minar a legislação laboral via portaria ou expediente legislativo.<sup>133</sup>

Se é possível admitir que a crise da justiça laboral se aprofunda com a Era Neoliberal no Brasil, é importante identificar esta. Nesse sentido, Leda Maria Paulani destaca muito bem que o discurso neoliberal foi produzido desde os anos 1990, quando “passou a ser voz corrente a inescapável necessidade de reduzir o tamanho do Estado, privatizar empresas estatais, controlar gastos públicos, abrir a economia, etc.”. Todavia o presidente não teve tempo para cumprir tal projeto, exceto de forma tímida o processo de privatização, além de a *pregação* neoliberal adquirir força inegável em todos os discursos.<sup>134</sup> Nota-se que as vozes do neoliberalismo ecoaram no país antes mesmo dos anos 1995 – ano a partir do qual de fato se aprofundariam as práticas neoliberais.

No período de 1999 a 2002, marcado pela “quebra do país junto ao sistema financeiro capitalista transnacional e do socorro advindo do FMI”, foram apresentadas ao país diversas medidas associadas ao discurso de avanço da economia brasileira e aumento dos empregos. Segundo André Márcio Neves Soares, os exemplos são numerosos<sup>135</sup> e podem ser vistos no APÊNDICE A.

Identifica-se, assim, um período de mudanças legislativas que flexibilizavam direitos sociais por um governo que atuava em favor do mercado. Este período não só anunciava a modernização das relações de trabalho, sob a justificativa da geração de novos empregos e de elevação da renda, como colaborava concomitantemente para o ajuste estrutural do neoliberalismo no país. Constatou-se o aumento da dívida pública, da taxa de juros, bem como a estagnação econômica e o crescimento da desigualdade de renda – verdadeira subserviência ao capital financeiro internacional. O PL nº 5.483/01, alterando o art. 618 da CLT, já previa o

<sup>133</sup> SOARES, André Márcio Neves. *A justiça do trabalho no contexto neoliberal do governo Temer*. 2019. Dissertação (Mestrado em Políticas Sociais e Cidadania) – Universidade Católica de Salvador (UCSAL), Salvador, 2019, p. 40.

<sup>134</sup> PAULANI, Leda Maria. O projeto neoliberal para a sociedade brasileira: sua dinâmica e seus impasses. In: LIMA, J.C.F.; NEVES, L.M.W. (org). *Fundamentos da educação escolar do Brasil contemporâneo* [online]. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2006. p. 90.

<sup>135</sup> SOARES, op. cit., p. 40-45.

elevado impacto em direitos fundamentais como férias, 13º salário e adicionais (com um discurso de desregulamentação e ampliação de direitos), mas que não logrou êxito.<sup>136</sup>

José Dari Krein e Magda Biavaschi lembram que a pressão pela flexibilização se manteve forte no país no período de 2003 a 2016, com duros embates entre os distintos atores sociais, a exemplo dos setores empresariais, pela terceirização em todas as atividades. Os autores consideram existentes movimentos contraditórios: “melhora de indicadores pari passu ao avanço da flexibilização do trabalho”<sup>137</sup>.

As medidas flexibilizadoras na legislação brasileira, no período de 2003 a 2011, não são insignificantes, como demonstra José Dari Krein, Anselmo Luiz dos Santos e Bartira Tardelli Nunes: crédito consignado (Lei nº 10.820/03); 1º Emprego (Lei nº 10.748/03 e Lei nº 10.940/04, regulamentada pelo Decreto nº 5.199/04); reforma previdenciária (EC nº 41/03); Nova Lei de Falências e Recuperação Judicial (Lei nº 11.101/05); Super Simples (LC nº 123/06); nova regulação para o trabalho em atividades de cunho intelectual (Lei nº 11.196/05); Lei dos Empregados Domésticos (Lei nº 11.324/06); trabalho em atividades de transporte rodoviário de cargas (Lei nº 11.442/07); intervalo intrajornada (Portaria n. 42 do MTE/07); trabalho dos comerciários aos domingos (Lei nº 11.603/07); e contrato de trabalhador rural por pequeno prazo (Lei nº 11.718/08)<sup>138</sup>.

A ofensiva neoliberal contra as legislações laborais permanece no referido período, sob o discurso de maior autonomia das partes na negociação e maior liberdade sindical, o que faria minguar o poder da Justiça do Trabalho. André Márcio Neves Soares menciona que, nesse período:

Falando claramente, uma nova ordem mundial capitalista que se retroalimenta da financeirização do capital, ou seja, dos ganhos financeiros de valor abstrato nas bolsas de apostas financeiras, Wall Street à frente, não poderia permitir que o Estado brasileiro, importante centro rentista para esses capitais voláteis, sem paradeiro, continuasse interferindo na maneira como ele (Capital) trata os atuais trabalhadores. No máximo, a justiça do trabalho poderia servir como

<sup>136</sup> SOARES, André Márcio Neves. *A justiça do trabalho no contexto neoliberal do governo Temer*. 2019. Dissertação (Mestrado em Políticas Sociais e Cidadania) – Universidade Católica de Salvador (UCSAL), Salvador, 2019. p. 42-43.

<sup>137</sup> KREIN, José Dari; BIAVASCHI, Magda. Os movimentos contraditórios da regulação do trabalho no Brasil dos anos 2000. *CDC: Cuadernos Delcendes*, Caracas, vol. 32, n. 89, p. 47-82, mayo 2015. Disponível em: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1012-25082015000200004&lng=es&nrm=iso](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-25082015000200004&lng=es&nrm=iso). Acesso em: 25 mar. 2022. p. 16.

<sup>138</sup> KREIN, José Dari; SANTOS, Anselmo Luiz dos; NUNES, Bartira Tardelli. *Trabalho no governo Lula: avanços e contradições*. Campinas: IE Unicamp, fev. 2012. (Texto para Discussão, 201). p. 11-12.

instituição de apaziguamento social, o que, aliás, sempre foi a sua prerrogativa, concedendo pequenos ganhos permitidos pelo próprio Capital.<sup>139</sup>

Se a própria atuação da Justiça do Trabalho sempre esteve de certa maneira atada aos interesses do capital financeiro, confirma-se o que François Chesnais leciona: que a liberalização e a mundialização<sup>140</sup> andaram *pari passu*, cada uma favorecendo o avanço da outra, gerando consequências diretas na acumulação do capital e no emprego<sup>141</sup>, sem dúvida impactando nas dificuldades acerca da efetividade de direitos sociais. Leda Maria Paulani recorda que a inserção do país no circuito internacional de valorização financeira se deu no período de 1992 a 1995, com as primeiras mudanças de peso, uma vez que a diretoria da área externa do Banco Central encarregava-se, “na surdina, de promover a desregulamentação do mercado financeiro brasileiro e a abertura do fluxo internacional de capitais”<sup>142</sup>.

Contudo reconhece-se que, apesar do receituário neoliberal de a liberdade extrema às forças do mercado ter produzido grave crise internacional, com efeitos sistêmicos do ponto de vista econômico, político e ambiental, no país, a referida crise se chocou com uma trajetória positiva – a combinação de crescimento econômico e melhoras sociais como distribuição de renda e emprego formal (políticas anticíclicas que evitaram a regressão econômica e social de crises anteriores nos anos 1981/83, 1990/92, 1999 e 2003).<sup>143</sup> As políticas conservadoras foram capazes de restringir o ritmo do crescimento, principalmente entre os anos de 2003 a 2006 se comparado a outros países em desenvolvimento e na América Latina, mas ainda em ritmo mais elevado em contraste com o período anterior do país, e positivo sobre o mercado de trabalho (sucesso de políticas públicas e da prática sindical, geração de empregos, redução do desemprego, melhora na situação financeira das empresas e, por consequência, das negociações coletivas).<sup>144</sup>

<sup>139</sup> SOARES, André Márcio Neves. *A justiça do trabalho no contexto neoliberal do governo Temer*. 2019. Dissertação (Mestrado em Políticas Sociais e Cidadania) – Universidade Católica de Salvador (UCSAL), Salvador, 2019. p. 52-53.

<sup>140</sup> Para Chesnais, a abertura dos sistemas nacionais viabilizou um espaço financeiro mundial, e a expressão mundialização financeira: “designa as estreitas interligações entre os sistemas monetários e os mercados financeiros nacionais, resultantes da liberalização e desregulamentação adotadas inicialmente pelos Estados Unidos e pelo Reino Unido, entre 1979 e 1987, e nos anos seguintes pelos demais países industrializados” (CHESNAIS, François. *A mundialização financeira: gênese, custos e riscos*. Tradução Silvana Finzi Foá. São Paulo: Xamã, 1998. p. 12).

<sup>141</sup> *Ibid.*, p. 17-18.

<sup>142</sup> PAULANI, Leda Maria. O projeto neoliberal para a sociedade brasileira: sua dinâmica e seus impasses. In: LIMA, J.C.F.; NEVES, L.M.W. (org). *Fundamentos da educação escolar do Brasil contemporâneo* [online]. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2006. p. 90.

<sup>143</sup> POCHMANN, Marcio. A crise internacional e seus efeitos no Brasil. In: BISPO, Carlos Roberto et al. (org.). *Crise financeira mundial: impactos sociais e no mercado de trabalho*. Brasília, DF: ANFIP, 2009. p. 69.

<sup>144</sup> KREIN, José Dari; SANTOS, Anselmo Luiz dos; NUNES, Bartira Tardelli. *Trabalho no governo Lula: avanços e contradições*. Campinas: IE Unicamp, fev. 2012. (Texto para Discussão, 201). p. 17-18.

Com isso, reflete-se que a escalada neoliberal nunca tenha tido verdadeira ruptura de suas forças nos governos que se seguiram. Wallace dos Santos de Moraes ousa argumentar que o governo no período de 2011 até o início de 2016 seguiu a mesma linha dos dois governos anteriores, sem desvios, como verdadeira continuidade e complementaridade, com um pioneirismo do modelo neoliberal entre os anos de 1995 e 2003 e renovado nos anos 2003 a 2011.<sup>145</sup>

Mas é a partir de maio de 2016 que o aprofundamento da crise da justiça laboral é notório e nefasto, mormente com a entrada em vigor da Lei nº 13.417/17, intitulada Reforma Trabalhista, que alterou e acrescentou diversos dispositivos à CLT. Neste tópico não se pretende elencar cada uma das mudanças advindas do diploma reformista, observando apenas aspectos de maior relevo que se destacam pelo potencial flexibilizador das leis laborais que acentuaram a referida crise em curso.

Durante os debates da mudança legislativa, ataques foram direcionados à Justiça do Trabalho, em exemplos que não acompanhavam nenhuma estatística ou pesquisa científica dotada de seriedade. Representantes da população, como o Presidente da Câmara à época, Rodrigo Maia, declaravam que a Justiça do Trabalho não deveria nem existir, atribuindo às regras do mercado de trabalho – consideradas excessivas – o motivo do desemprego no país.<sup>146</sup> No Poder Judiciário também surgiram críticas à justiça laboral: o ministro do STF, Luís Roberto Barroso, em palestra realizada no Reino Unido em 2017, declarou que o Brasil teria sozinho 98 % das reclamações trabalhistas no mundo, concluindo que haveria algo errado nesse sistema. Tal afirmação inclusive foi utilizada como base e menção expressa em parecer elaborado pelo Senador Ricardo Ferraço durante o trâmite do projeto de lei da reforma. Identificado pelo gabinete do ministro que os dados seriam de fonte obtida em entrevista com Flávio Rocha, sócio da rede de lojas Riachuelo, na *Revista Um Brasil* de 2016, foi possível constatar que a declaração era sensivelmente diversa da alegação do ministro e também desprovida de respaldo empírico científico, alastrando-se como verdadeiro mito por todo o país.<sup>147</sup>

Nesse período, Guilherme Feliciano igualmente assinala que a Justiça do Trabalho foi a *bola da vez*, tanto no seio da política quanto no espaço da grande imprensa. Destaca as falas

<sup>145</sup> MORAES, Wallace dos Santos de. Regulação trabalhista no Brasil: governo Dilma segue a tendência de Lula ou de Fernando Henrique? In: CONGRESO LATINOAMERICANO DE CIENCIA POLÍTICA (ALACIP), 7., 2013, Bogotá. [Anais...]. [Bogotá]: Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP), 25-27 de septiembre de 2013. Disponível em: <https://alacip.org/cong13/585-demoraesb-7c.pdf>. Acesso em: 9 jan. 2022.

<sup>146</sup> RODRIGO Maia diz que justiça do trabalho não deveria nem existir. *Justificando*, 8 de março de 2017. Disponível em: <http://www.justificando.com/2017/03/08/rodrigo-maia-diz-que-justica-do-trabalho-nao-deveria-nem-existir/>. Acesso em: 12 jan. 2022.

<sup>147</sup> FERNANDES, João Renda Leal. *O mito EUA: um país sem direitos trabalhistas?* Salvador: JusPodivm, 2021. p. 253-254.

do presidente da Câmara dos Deputados, Rodrigo Maia, de que a instituição nem deveria existir; e a do jornalista Ricardo Boechat, de que esta *jabuticaba* custa uma barbaridade para o povo brasileiro, sem qualquer papel a cumprir nos dias de hoje. Percebe-se que muitos “fatos, mitos, enganos e meias verdades”<sup>148</sup>, propagados à época da publicação da Reforma Trabalhista, colaboraram para amplificar o terreno de crise no qual a justiça laboral já habitava.

Além disso, a participação popular esteve ausente na elaboração da referida reforma, e os trabalhadores, diretamente interessados em alterações legislativas que efetivamente pudessem promover direitos sociais laborais, foram alijados dessa produção normativa. Christian Duarte Caldeira e Marcelo Manzano confirmam que a formulação da Lei nº 13.467/17 teve, em grande parte, o contributo de corpos técnicos de distintas entidades patronais, bem como de instituições financeiras, sob a justificativa de auxílio à redução da alegada rigidez excessiva do mercado de trabalho no país, a redução de custos trabalhistas, o aumento da produtividade das empresas, que, por consequência, promoveria o crescimento de emprego e a reversão do quadro de degradação desse mercado laboral.<sup>149</sup>

Entretanto os referidos argumentos utilizados pelos principais formuladores da Reforma Trabalhista, como a reduzida flexibilidade na determinação de salários e a fraca relação entre produtividade e remuneração, o peso dos tributos e encargos laborais, entre outros, são questionados em seus fundamentos teóricos, bem como em comparação com as experiências em outros países. Christian Duarte Manzano e Marcelo Caldeira mencionam:

Claramente tributárias de uma perspectiva teórica que considera as condições microeconômicas como determinantes da competitividade sistêmica e do nível geral de atividade econômica, as assessorias econômicas que subsidiaram as alterações na legislação trabalhista lançaram mão de argumentos que são objeto de robustos questionamentos teóricos, em especial, por parte de autores de tradição keynesiana – e cujos resultados empíricos nunca foram efetivamente observados em nenhuma economia ao longo da história.<sup>150</sup>

Nesse aspecto, o que se questiona é que o volume de postos de trabalho e outros fatores que qualificam a estrutura de emprego são produtos da dinâmica econômica e do apetite dos capitalistas pelas inversões produtivas, o que é notado tanto na experiência internacional quanto no caso brasileiro, sendo que estes fatos seguem contrariando o *mainstream* econômico (de

<sup>148</sup> FELICIANO, Guilherme Guimarães. Justiça do Trabalho, essa eterna desconhecida: dois mitos, dois enganos. In: SOUTO MAIOR, Jorge Luiz; SEVERO, Valdete (org.). *Resistência II: defesa e crítica da Justiça do Trabalho*. São Paulo: Expressão Popular, 2018. p. 25.

<sup>149</sup> CALDEIRA, Christian Duarte; MANZANO, Marcelo. Dinâmica recente do mercado de trabalho brasileiro ainda nos marcos da CLT. In: KREIN, José Dari; GIMENEZ, Denis Maracci; SANTOS, Anselmo Luis dos (org.). *Dimensões críticas da reforma trabalhista no Brasil*. Campinas: Curt Nimuenjadú, 2018. cap. 2, p. 69.

<sup>150</sup> *Ibid.*, p. 69.

neoclássicos a novos keynesianos) – que insiste na redução do problema do desemprego “aos estreitos limites do mercado de trabalho e sua respectiva regulamentação”<sup>151</sup>.

Observa-se que a reforma atende à manutenção e à elevação dos lucros de grandes empreendimentos do país ao se averiguar a origem das propostas de alteração e de acréscimos normativos no diploma celetista. Há nítida convergência entre o governo e entidades patronais, quando constatado que as premissas que embasaram o projeto reformista na versão original e no texto substitutivo são encontrados nas formulações de textos da Confederação Nacional da Indústria (CNI) – *101 Propostas para Modernização Trabalhista, 2016* –, e da Confederação Nacional da Agricultura (CNA) – *Proposta da Bancada de Empregadores 2016 e Balanço 2016 e Perspectivas 2017*. Boa parte das referidas formulações estão incorporadas no programa de governo *Uma Ponte para o Futuro* e pelas emendas que foram apresentadas ao PL da reforma na Câmara, acolhidas em sua maioria pelo relator.<sup>152</sup>

A Reforma Trabalhista<sup>153</sup> promoveu, no entanto, queda do número de processos, após a entrada em vigor da nova lei. De acordo com o Tribunal Superior do Trabalho (TST), das 2.013.241 reclamações trabalhistas ajuizadas em 2017, o número caiu para 1.287.208 em 2018<sup>154</sup>. Esse fato não promoveu efetivas mudanças no mercado de trabalho e tampouco na geração de empregos, como sustentou o legislador reformista. O diretor do Departamento

<sup>151</sup> CALDEIRA, Christian Duarte; MANZANO, Marcelo. Dinâmica recente do mercado de trabalho brasileiro ainda nos marcos da CLT. In: KREIN, José Dari; GIMENEZ, Denis Maracci; SANTOS, Anselmo Luis dos (org.). *Dimensões críticas da reforma trabalhista no Brasil*. Campinas: Curt Nimuenjadú, 2018. cap. 2, p. 93.

<sup>152</sup> GALVÃO, Andréia, KREIN, José Dari; BIAVASCHI, Magda Barros; TEIXEIRA, Marilane Oliveira. *Dossiê Reforma Trabalhista* (em Construção). Campinas: GT Reforma Trabalhista CESIT/IE/UNICAMP, jun. 2017. p. 5.

<sup>153</sup> As principais mudanças advindas da Reforma Trabalhista apontadas pela *Nota Técnica nº 178, de maio de 2017, do DIEESE* são: instituição do teletrabalho; instituição do trabalho intermitente; ampliação do contrato de trabalho em tempo parcial; terceirização na atividade-fim; liberação do uso do contrato de trabalho autônomo; mecanismos para a rescisão que fragilizam o trabalhador; rescisão do contrato de comum acordo; facilitação da dispensa imotivada; quitação total de débitos trabalhistas em PDV ou PDI; termo de quitação anual; regulamentação e ampliação da possibilidade de adoção da jornada 12x36; alteração dos mecanismos para o uso da hora extra; compensação de jornada por acordo individual (banco de horas); eliminação da remuneração por horas *in itinere*; alteração da remuneração de intervalos intrajornada total ou parcialmente suprimidos; alteração do conceito de salário e da base de incidência de encargos trabalhistas; redução do alcance do dispositivo de equiparação salarial; ampliação da possibilidade de parcelamento de férias; trabalho da gestante em local insalubre; acordo individual para a pausa de amamentação; eliminação da incorporação de gratificação aos cargos/funções de confiança; criação da comissão de representantes sem vínculo sindical (em concorrência e sem as salvaguardas do sindicato); eliminação da contribuição sindical obrigatória; reparação do dano extrapatrimonial; revogação da obrigatoriedade do sindicato na rescisão contratual; prevalência do negociado sobre o legislado, mesmo com condições inferiores; prevalência do acordo, ainda que a convenção seja mais favorável; fim da ultratividade das normas coletivas; negociação individual para trabalhadores com ensino superior ou maiores salários. (DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. *Nota Técnica nº 178, de maio de 2017. A reforma trabalhista e os impactos para as relações de trabalho no Brasil*. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/notatecnica/2017/notaTec178reformaTrabalhista.html>. Acesso em: 17 dez. 2021).

<sup>154</sup> PRIMEIRO ano da reforma trabalhista: efeitos. *Tribunal Superior do Trabalho*, Notícias, 5 de novembro de 2018. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/-/primeiro-ano-da-reforma-trabalhista-efeitos>. Acesso em: 13 jan. 2022.

Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE) divulgou que, mesmo em momentos positivos de crescimento na economia, não houve geração de empregos e a taxa de desemprego se elevou desde a reforma – mais de 14 milhões de desempregados (que já eram mais de 12 milhões no período pré-pandemia), além da ampliação da informalidade e da precarização no trabalho, com perda de direitos.<sup>155</sup>

Nota-se que, decorridos quatro anos da entrada em vigor da Reforma Trabalhista, as promessas de geração de empregos e melhoria no mercado de trabalho não foram cumpridas, e as mudanças legislativas possibilitaram a precarização do trabalho. Tampouco a negociação coletiva foi estimulada. Acordos e convenções coletivas foram reduzidos em 22,7 % e 25,3 %, respectivamente, nos dez primeiros meses de 2018, queda explicada pela fragilização dos sindicatos e da resistência destes na chancela de acordos que fossem prejudiciais aos trabalhadores.<sup>156</sup> Há mudanças que afetam as vidas dos trabalhadores no que se refere à jornada e descanso, que se relacionam diretamente com acidentes de trabalho e doenças profissionais, e suprimem a responsabilidade do empregador sobre seus empregados, “seja ampliando as modalidades precárias de contratação ou facilitando a fraude de vínculos”<sup>157</sup>.

Não se pode olvidar que a Reforma Trabalhista não buscou tão somente eliminar dispositivos de proteção social dos trabalhadores, mas igualmente minar instituições conexas à organização do trabalho no país, como a Justiça do Trabalho. No âmbito processual, de início, os pagamentos de honorários periciais, honorários advocatícios de sucumbência e custas processuais foram suportados pelo trabalhador e considerados inconstitucionais por afronta aos direitos fundamentais – acesso à justiça e gratuidade judiciária (art. 5º, incisos XXXV e LXXIV, da CF/88).<sup>158</sup> Não foi à toa que uma queda drástica nas ações trabalhistas ajuizadas se fez realidade já no primeiro ano da reforma, como supramencionado<sup>159</sup>. Tardamente, o STF julgou inconstitucional a obrigação de pagamento dos honorários advocatícios e periciais por

<sup>155</sup> AUGUSTO JUNIOR, Fausto. Após três anos da reforma trabalhista, Brasil tem 14 milhões de desempregados. *Rede TVT*, 7 dez. 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=iGOoawGRGiQ>Acesso em: 12 jan. 2022.

<sup>156</sup> GALVÃO, Andréia; CASTRO, Bárbara; KREIN, José Dari; TEIXEIRA, Marilane Oliveira. *Reforma trabalhista: precarização do trabalho e os desafios para o sindicalismo*. *Caderno CRH*, Salvador, v. 32, n. 86, p. 253-269, maio/ago. 2019. p. 263.

<sup>157</sup> GALVÃO, Andréia; KREIN, José Dari; BIAVASCHI, Magda Barros; TEIXEIRA, Marilane Oliveira. *Contribuição crítica à reforma trabalhista*. GT Reforma Trabalhista CESIT/IE/UNICAMP. Campinas: GT Reforma Trabalhista CESIT/IE/UNICAMP, 2017. p. 54.

<sup>158</sup> *Ibid.*, p. 63.

<sup>159</sup> Esta autora não ignora que, na prática, eram ajuizadas inúmeras ações com diversos pedidos que não configuravam reais direitos dos trabalhadores, pleiteados em razão da justiça gratuita. Contudo, entende-se que o trabalhador suportar tais pagamentos com a verba salarial (alimentar) não seria a solução – obstando efetivamente o acesso à justiça. Diferentemente, poderia se refletir nos casos em que o reclamante auferia elevadas quantias em condenação (parcelas indenizatórias), deixando de ocupar a posição de hipossuficiente. A reforma não fez distinção, atingiu a todos os trabalhadores prejudicando os verdadeiros hipossuficientes.

beneficiário da justiça gratuita, consoante dispunham os arts. 790-B, caput e § 4º, e 791-A, § 4º, da CLT, no julgamento da ADI nº 5766. Contudo foi mantido o pagamento de custas judiciais pela ausência em audiência trabalhista, ressalvada a justificativa em 15 dias, nos termos do art. 844, § 2º, da CLT.<sup>160</sup>

Há ainda críticas quanto à função meramente homologatória da Justiça do Trabalho, em razão do procedimento de jurisdição voluntária para a homologação de acordo extrajudicial, com a abertura da possibilidade de quitação ampla e irrestrita das verbas rescisórias pela chancela judicial. Esse procedimento pode contribuir para o aumento de demandas ante o interesse do empregador e os *benefícios* advindos da quitação geral.<sup>161</sup>

A reforma trabalhista igualmente cria obstáculos ao exercício da jurisdição nas Varas e Tribunais laborais (art. 8º, §§ 2º e 3º, CLT), precipuamente na interpretação e aplicação das normas trabalhistas. Andréia Galvão *et al.* asseveram que a alteração legislativa impôs limites e amarras à atuação dos juízes e tribunais, incluído o TST, nas funções de aplicação e interpretação da lei, na determinação de conteúdo normativo aplicável a casos concretos, com tendência a uma jurisprudência que aproxima os direitos sociais dos direitos humanos, primando pela dignidade humana e atuando com supedâneo ao princípio do não retrocesso social. A reforma reestabelece o juiz sendo a *boca da lei* do pensamento de Montesquieu, sendo mais antiquado do que quando a pretensão era modernizar a legislação laboral. A Justiça do Trabalho, após o texto reformista, também deve respeitar ao art. 104 do Código Civil, analisando exclusivamente a conformidade dos elementos essenciais do negócio jurídico, balizando sua atuação pelo *princípio da intervenção mínima na autonomia da vontade coletiva*. Todavia isso seria viável em caso de elevação dos direitos sociais e não de permissão de retirada de direitos laborais já consagrados, impondo aos magistrados atenção aos aspectos formais da manifestação da vontade e autorizando violação de direitos e princípios trabalhistas e constitucionais.<sup>162</sup>

Como consequência das políticas do período de maio de 2016 a 2018, Marcia Lovane Sott, ex-secretária do CSJT, ao tratar do orçamento público da Justiça do Trabalho, expõe o corte orçamentário do ano de 2016 (já ocorrido em 2015, em 30 % no custeio e 90 % nos projetos). O corte desigual para esta Justiça Especializada, que ocorreu no âmbito do

<sup>160</sup> BRASIL. Supremo Tribunal Federal (Plenário). *Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 5766 Distrito Federal*. Relator: Min. Roberto Barroso, 20 de outubro de 2021. Disponível em: <http://portal.stf.jus.br/processos/detalhe.asp?incidente=5250582>. Acesso em: 13 jan. 2022.

<sup>161</sup> GALVÃO, Andréia; KREIN, José Dari; BIAVASCHI, Magda Barros; TEIXEIRA, Marilane Oliveira. *Contribuição crítica à reforma trabalhista*. GT Reforma Trabalhista CESIT/IE/UNICAMP. Campinas: GT Reforma Trabalhista CESIT/IE/UNICAMP, 2017. p. 64-65.

<sup>162</sup> *Ibid.*, p. 66.

Legislativo (Comissão Mista de Orçamento), era acompanhado do discurso de uma justiça protecionista, com inibição à criação de empregos e causa do afastamento de investimento de capital estrangeiro. Apesar de uma posterior recomposição no custeio (por medida provisória que abriu crédito extraordinário, sob a justificativa de interrupção da prestação jurisdicional a nível nacional), os cortes nos investimentos persistiram.<sup>163</sup>

A partir do ano de 2018, os aspectos exógenos da crise se reforçam nas tentativas de reformas dentro da Reforma Trabalhista, ou intituladas por doutrinadores e pela mídia de *minirreformas* trabalhistas. Dentro do contexto de amplo recrudescimento do neoliberalismo no país, política econômica defendida lealmente pelo Ministro da Economia Paulo Guedes, tem-se no primeiro ano de governo a extinção do Ministério do Trabalho e Emprego; a edição da MP da Liberdade Econômica, convertida na Lei nº 13.874/19; a edição da MP nº 873/19, que dificultava a arrecadação da contribuição sindical, caducada e não convertida em lei; a edição da MP nº 905/19 (*Programa Verde e Amarelo*); além da aprovada Reforma da Previdência (EC nº 103/19).<sup>164</sup>

As investidas neoliberais de ataques a direitos trabalhistas tiveram constância e intrepidez nos anos que se seguiram até o período da pandemia de COVID-19 que assolou o país. De início, a MP da Liberdade Econômica, convertida na Lei nº 13.874/19, ainda editada no primeiro semestre de 2018, aprofunda o conteúdo da reforma laboral, autorizando o controle de ponto por exceção e modificando procedimentos de registro e anotações. Entretanto medidas relacionadas a jornada e repouso que constavam na MP, como a permissão irrestrita de trabalho aos domingos, não obtiveram a chancela do Congresso Nacional. Já a MP nº 905/19, com vigência até abril de 2020, denominada *Carteira de Trabalho Verde Amarela*, igualmente amparada na premissa de *menos direitos e mais empregos*, recupera alterações já refutadas pelo parlamento na MP da Liberdade Econômica (como o trabalho ao domingo sem restrições). Ela também traz uma figura contratual precária, com a promessa de absorver jovens de 18 a 29 anos no primeiro emprego, limitado a 20 % dos empregados da empresa (contratos de 24 meses, alíquota inferior de recolhimento de FGTS e multa de 20 %, férias e 13º salário pagos de modo

---

<sup>163</sup> SOTT, Marcia Lovane. O orçamento público como instrumento de autonomia e independência da Justiça do Trabalho. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, São Paulo, v. 85, n. 1, p. 34-58, jan./mar. 2019. p. 42-43.

<sup>164</sup> DUTRA, Renata Queiroz; JESUS, Selma Cristina Silva de. Medida provisória n. 905/2019 Programa Verde Amarelo: a reforma dentro da reforma trabalhista. *Trabalho, Educação e Saúde*, Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, p. 1-4, 2020. p. 2.

parcelado, contratação de seguro e adicional de periculosidade pago a menor, no importe de 5 %, isenção de contribuição previdenciária e outros).<sup>165</sup>

Os sindicatos, já enfraquecidos pelo fim da contribuição sindical obrigatória na reforma laboral, que atingiu fortemente seus orçamentos e obstaculizou sua plena atuação, viriam a enfrentar novo entrave com a edição da MP nº 873/19. A MP, que teve o prazo de validade expirado, impedia o desconto em folha da contribuição sindical, que deveria ser realizada por intermédio de boleto bancário encaminhado à residência do empregado ou à sede empresarial. A justificativa do governo tinha alicerce nas centenas de decisões judiciais que ainda permitiam o desconto sem a autorização prévia e individual do trabalhador. Criticada por propor ingerência na autonomia sindical e por violar o art. 8º da CF/88, o texto recebeu 513 emendas, terminando por não ser votado pelas duas Casas do Congresso.<sup>166</sup>

No período de calamidade da pandemia de COVID-19, foram publicadas as MPs nº 927/20 e 936/20 para regular as relações laborais. Com audiências na modalidade remota e com o aumento de desemprego, o período também significou grandes desafios a serem enfrentados pela Justiça do Trabalho e pelo direito do trabalho. A necessidade de isolamento social e o fechamento temporário ou definitivo de diversas empresas no país culminaram em inúmeras rescisões trabalhistas e, por conseguinte, no ajuizamento de demandas laborais. Nesse contexto, a MP nº 927/20, que perdeu validade, elencava um conjunto de alternativas para as empresas que não suspenderam suas atividades, e a MP nº 936/20 determinava a redução de jornada com redução salarial, suspensão temporária do contrato para as suspensões totais e parciais de atividades empresariais, com complementação ou substituição da remuneração por meio de benefício emergencial, calculado sobre o seguro-desemprego, com contrapartida da garantia de emprego. Todavia, sendo medidas de urgência e de exceção, a flexibilização existente, exceto pela situação de pandemia, “não é um caminho a seguir”<sup>167</sup>.

É importante refletir que o momento de calamidade pública não pode ser empregado como justificativa para se legislar livremente por meio de medidas provisórias. Manoel Jorge da Silva Neto adverte que é certo concluir que o pressuposto da relevância está, de modo inapelável, imbricado ao pressuposto da urgência (indissociáveis no caso concreto de combate

<sup>165</sup> DUTRA, Renata Queiroz; JESUS, Selma Cristina Silva de. Medida provisória n. 905/2019 Programa Verde Amarelo: a reforma dentro da reforma trabalhista. *Trabalho, Educação e Saúde*, Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, p. 1-4, 2020. p. 3.

<sup>166</sup> MP QUE IMPEDE desconto de contribuição sindical em folha perde validade. *Senado Federal*, Notícias, 28 jun. 2019. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2019/06/28/mp-que-impede-desconto-de-contribuicao-sindical-em-folha-perde-validade>. Acesso em: 11 jan. 2022.

<sup>167</sup> BELMONTE, Alexandre Agra. Apresentação. In: BELMONTE, Alexandre Agra; MARTINEZ, Luciano; MARANHÃO, Ney (coord.). *O direito do trabalho na crise da COVID-19*. Salvador: JusPodivm, 2020. p. 5.

à pandemia<sup>168</sup>) e que, em tempos de Coronavírus, “é evidente que o pressuposto *relevância* estará atendido toda vez que o conteúdo da medida provisória editada estiver em consonância com a adoção de proposições legislativas destinadas à prática e nobilitante finalidade de debelar e/ou mitigar os efeitos da pandemia de COVID-19”<sup>169</sup>.

Em seguida, a MP nº 936/20 foi convertida na Lei nº 14.020/20<sup>170</sup>, publicada em julho de 2020, instituindo o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda, bem como medidas complementares para o enfrentamento do estado de calamidade pública. A Lei tem por objetivos preservar o emprego e renda, garantir a continuidade das atividades empresariais e laborais e reduzir o impacto social decorrente das consequências do estado de calamidade pública, promovendo o pagamento do benefício emergencial, a redução proporcional da jornada e do salário e a suspensão temporária do contrato de trabalho.

É oportuno ressaltar que a referida MP convertida em lei sofreu mudanças, porquanto matérias estranhas ao tema *manutenção do emprego renda* tentaram ser inseridas na legislação, violando o princípio democrático e o devido processo legislativo. Nesse sentido, é fundamental refletir se, por meio das referidas legislações, em tempos de pandemia, determinados grupos sociais, devido a interesses políticos e econômicos, não se aproveitam para tirar vantagens e auferir lucros durante o estado de calamidade. Vólia Bomfim Cassar sinaliza que alguns *jabutis* (acréscimo de matéria estranha à temática do projeto original ou da MP, via emenda parlamentar) foram excluídos pelo Senado e outros vetados pelo presidente.<sup>171</sup> E com supedâneo no descumprimento do art. 7º, inciso VI, da CF/88, foi proposta a Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) nº 6363, para suspender liminarmente a redução da jornada e salário e, no mérito, declarar a inconstitucionalidade da norma. Com decisão majoritária do STF, foi indeferida a cautelar, para manter os efeitos integrais da MP nº 936/20, permitindo acordos individuais para redução de salários ou suspensão de contratos, ausente a anuência do sindicato, o que denotou maior preocupação com a empregabilidade, com sobreposição às

<sup>168</sup> SILVA NETO, Manoel Jorge e. A edição de medidas provisórias em tempos de coronavírus. In: BELMONTE, Alexandre Agra; MARTINEZ, Luciano; MARANHÃO, Ney (coord.). *O direito do trabalho na crise da COVID-19*. Salvador: JusPodivm, 2020. cap. 10, p. 201.

<sup>169</sup> *Ibid.*, p. 202.

<sup>170</sup> BRASIL. Lei nº 14.020, de 6 de julho de 2020. Institui o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda; dispõe sobre medidas complementares para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e [...]. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, seção 1, p. 1, 6 jul. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.020-de-6-de-julho-de-2020-265386938>. Acesso em: 14 jan. 2022.

<sup>171</sup> CASSAR, Vólia Bomfim. Principais aspectos das alterações feitas pela Lei 14.020/20 e breves comentários ao Decreto 10.422/20. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, v. 10, n. 93, p. 69-76, out. 2020. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/180190>. Acesso em: 16 jan. 2022. p. 69.

medidas constitucionais de proteção do trabalho. Relevante destacar o entendimento da Ministra Rosa Weber, que demonstra preocupação com a flexibilização do texto constitucional para atendimento de interesses políticos e econômicos.<sup>172</sup> Se fosse somente por preocupação com o estado de pandemia, a flexibilização seria razoável, mas o que se percebe é que o atual governo, por meio de MPs, tenta inserir diversas minirreformas laborais, para precarizar as relações de trabalho, aproveitando-se do momento de calamidade, que já se estende por mais de dois anos.

Em 2021, a MP nº 1045 retoma a *Carteira Verde e Amarela*, instituindo nova modalidade de trabalho – Regime de qualificação profissional (Requip) –, precarizando direitos como férias, 13º salário e FGTS, permitindo, além disso, o labor sem carteira assinada. Nessa modalidade, o trabalhador auferirá um bônus no salário, mas autoriza o pagamento a menor do FGTS. Autoriza-se também: a elevação da jornada de trabalho; a restrição do acesso à justiça gratuita; a proibição de juízes anularem aspectos de acordos extrajudiciais firmados, afastando os sindicatos das negociações. Ainda reduz o pagamento de horas-extras para determinadas categorias: bancários, jornalistas, operadores de telemarketing e outros.<sup>173</sup> A referida MP, apesar de aprovada na Câmara, foi rejeitada no Plenário do Senado em setembro de 2021.

Em 2022, o governo segue a introdução, por meio de medidas provisórias, de modelos precarizantes de trabalho. Já no mês de janeiro, é publicada a MP nº 1.099/22<sup>174</sup>, que cria o *Programa Nacional de Serviço Civil Voluntário*, que oferta trabalho temporário em prefeituras, sem assinatura da Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS), bem como cursos de qualificação profissional, auxílio transporte opcional e pagamento de salário-mínimo por hora de R\$ 5,51 (denominada bolsa), além de seguro de acidentes pessoais. O público destinatário do programa são jovens entre 18 e 29 anos e adultos acima de 50 anos de idade em situação de desemprego por mais de dois anos. A justificativa para a edição da medida não tem nada de inovador: promete a geração de mais empregos no país e a redução dos impactos sociais e no mercado de trabalho advindos da COVID-19. O programa tem nítida similaridade com a minirreforma trabalhista (MP nº 1.045/21) rejeitada no ano anterior.

---

<sup>172</sup> ARAÚJO, Jailton Macena de; MANGUEIRA, Jaime Waine Rodrigues. A inconstitucionalidade da Lei nº 14.020/20: impossibilidade de redução salarial por acordo individual de trabalho. *Revista de Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho*, Florianópolis, v. 7, n. 1, p. 64-82, jan./jul. 2021. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/revistadtmat/article/view/7810/pdf>. Acesso em: 20 mar. 2022. p. 70-74.

<sup>173</sup> CARLA, Maria. Bolsonaro e centrão eliminam direito a férias, 13º salário, FGTS e aumentam a jornada de trabalho. *SINPRO-DF*, 13 ago. 2021. Disponível em: <https://www.sinprodf.org.br/bolsonaro-e-centrao-eliminam-direito-a-ferias-13o-fgts-e-aumenta-a-jornada-de-trabalho/>. Acesso em: 14 jan. 2022.

<sup>174</sup> BRASIL. Medida Provisória nº 1.099, de 28 de janeiro de 2022. Institui o Programa Nacional de Prestação de Serviço Civil Voluntário e o Prêmio Portas Abertas. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, seção 1 – extra B, edição 20-B, 28 jan. 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-1.099-de-28-de-janeiro-de-2022-376873002>. Acesso em: 29 jan. 2022.

Além dos exemplos supramencionados de MPs editadas durante os anos de 2018 a 2022, em paralelo e também anterior a este período, diversas ECs contribuíram para acentuar a crise da justiça laboral nos últimos cinco anos, desconstitucionalizando direitos sociais e constitucionalizando privilégios do mercado e do sistema financeiro. O STF, nesse contexto, atuou em distintos momentos de modo paradoxal, omissivo e conservador, em julgamentos contrapostos ao papel do Judiciário no Estado Democrático de Direito e ao projeto de sociedade previsto pela Constituição Federal de 1988.

A EC nº 95/16<sup>175</sup>, intitulada *Teto dos Gastos*, de 15 de dezembro de 2016, surge em um contexto em que se buscava restabelecer a confiança na sustentabilidade dos gastos e da dívida pública, conter o desequilíbrio fiscal e reduzir despesas primárias (gastos públicos). A Exposição de Motivos da EC nº 95/16 (PEC nº 241/16)<sup>176</sup>, na perspectiva social, proclama a geração de empregos e renda, a melhor aplicação dos recursos públicos e a melhoria de vida dos cidadãos. Entretanto, em uma análise crítica de sua compatibilidade com a ideologia constitucional, constata-se: o comprometimento da separação dos poderes (art. 60, § 4º, III) sem o Judiciário exercer, em sua plenitude, sua autonomia administrativa e financeira (art. 99), que inclui a participação na elaboração de seu próprio orçamento, atuação que decorre do princípio da independência e harmonia dos poderes (art. 2º); a violação da autonomia funcional do Ministério Público (art. 127); a violação ao princípio da vedação ao retrocesso social e o comprometimento do acesso à justiça – com o crescente número de litigantes –, além de outros direitos fundamentais inseridos no art. 5º, caput, arts. 6º a 11 – direitos sociais, art. 60, § 4º, IV – direitos individuais, e art. 170 – princípios da ordem econômica. Nessa conjuntura, diversas foram as ADIs propostas: nºs 5643, 6316, 5633, 5655, 5680, 5715, 5734, além da Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental (ADPF) nº 831.

---

<sup>175</sup> SILVA, José de Ribamar Pereira da; BITTENCOURT, Fernando Moutinho Ramalho. *Uma interpretação para o teor dos dispositivos da Emenda Constitucional nº 95, de dezembro de 2016, que instituiu o Novo Regime Fiscal com limites para o gasto da União, e considerações sobre sua implementação*. Brasília, DF: Senado Federal, Consultoria de Orçamentos, Fiscalização e Controle. 2017. (Orçamento em Discussão; n. 34).

<sup>176</sup> Exposição de Motivos: “4. Com vistas a aprimorar as instituições fiscais brasileiras, propomos a criação de um limite para o crescimento das despesas primária total do governo central. Dentre outros benefícios, a implementação dessa medida: aumentará previsibilidade da política macroeconômica e fortalecerá a confiança dos agentes; eliminará a tendência de crescimento real do gasto público, sem impedir que se altere a sua composição; e reduzirá o risco-país e, assim, abrirá espaço para redução estrutural das taxas de juros. Numa perspectiva social, a implementação dessa medida alavancará a capacidade da economia de gerar empregos e renda, bem como estimulará a aplicação mais eficiente dos recursos públicos. Contribuirá, portanto, para melhorar da qualidade de vida dos cidadãos e cidadãs brasileiro [sic]”. (BRASIL. Câmara dos Deputados. [Exposição de Motivos]. Proposta de Emenda à Constituição nº241/2016. Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o Novo Regime Fiscal. Brasília, 15 de Junho de 2016. p. 4-8. Disponível em: [https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor=1468431&filename=PEC+241/2016](https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1468431&filename=PEC+241/2016). Acesso em: 10 abr. 2022.. p. 5).

Mais uma vez nota-se que propostas de cunho neoliberal – bem explícitas na Exposição de Motivos da EC nº 95/16 (PEC nº 241/16) – avançaram no governo após o ano de 2016. Thiago Ribeiro Rafagnin identifica, por exemplo, que o uso de palavras como “crescimento” contidas na Exposição de Motivos converge com o ideário neoliberalizante, que rejeita o investimento social do Estado e favorece tão somente a seara econômica – sendo elementar a distinção entre crescimento (agrado ao mercado) e desenvolvimento econômico (natureza qualitativa, que envolve vários aspectos da qualidade de vida, acesso à serviços públicos básicos, direitos humanos, meio ambiente etc.).<sup>177</sup>

Desse cenário recorda-se que a relação inversa entre crescimento econômico e o tamanho do Estado é com firmeza defendida pelo pensador neoliberal Milton Friedman, que sustenta que, “na verdade, precisamos urgentemente, para a estabilidade e o crescimento econômico, de uma redução na intervenção do governo – e não de sua expansão”<sup>178</sup>. A partir dessas ideias reverbera-se até os dias atuais a necessidade de um Estado mínimo para a solução dos problemas sociais no país, ideias defendidas pelo atual Ministro da Economia e que surgem nas justificativas de projetos de emendas constitucionais, como na referida EC nº 95/16. Contudo é incompreensível aquiescer com dispositivos que afrontam diretamente tantos outros preceitos constitucionais supramencionados.

Outra emenda constitucional em confronto com o aparato constitucional brasileiro e que implica despesa pública que poderia ser canalizada, por exemplo, para o implemento de políticas públicas do judiciário laboral, é a EC nº 106/20, que instituiu o regime extraordinário fiscal, financeiro e de contratações para enfrentamento de calamidade pública nacional decorrente de pandemia, também denominada *Orçamento de Guerra*.<sup>179</sup> Nesse panorama, duas ADIs foram propostas: 6417 e 6889, em tramitação, respectivamente, em 2020 e 2021.

---

<sup>177</sup> RAFAGNIN, Thiago Ribeiro. *Emenda constitucional 95: do neoliberalismo à possível violação da Constituição Federal de 1988*. 2019. Tese (Doutorado em Política Social e Direitos Humanos) – Universidade Católica de Pelotas (UCPEL), Pelotas, 2019.

<sup>178</sup> FRIEDMAN, Milton. *Capitalismo e liberdade*. Tradutor: Afonso Celso da Cunha Serra. São Paulo: LTC, 2014. p. 45.

<sup>179</sup> Além de promulgação sem a aprovação consensual pelas duas Casas do Congresso Nacional, em afronta ao art. 60, §2º, autoriza a suspensão da *cláusula de ouro* das finanças públicas (art. 167, III), com possibilidade irrestrita de operações de crédito para saldo de juros da dívida pública, suspensão do art. 195, §3º (proibição do ente público devedor do INSS contratar com o poder público e receber benefícios fiscais e creditícios), suspensão do art. 169, §1º (requisitos para concessão de vantagens ou aumento de vencimentos, criação de cargos, empregos e funções), permissão de processos simplificados de contratação de pessoal temporário para atendimento de necessidades públicas emergenciais, bem como contratação de obras e serviços, compra de bens, além de outras medidas flexibilizadoras da Lei de Licitações. Não obstante a curto prazo viabilizar o combate à COVID e manutenção de empregos, a longo prazo, a EC permite o aumento da participação da dívida pública no PIB, bem como dos atos de improbidade administrativa (desvio), eleva atos de corrupção com o superfaturamento do preço da execução de obras, além da ausência de critérios objetivos para a atuação do BACEN. (HARADA, Kiyoshi. O que é o orçamento de guerra e seus efeitos colaterais. *GEN Jurídico*, 11 nov. 2020. Disponível em: <http://genjuridico.com.br/2020/11/11/orcamento-de-guerra-efeitos-colaterais/>. Acesso em: 13 jan. 2022).

Nessa breve ordem de análises das ECs, a *Emenda Emergencial* ou *Novo Teto de Gastos* (EC nº 109/21<sup>180</sup>), igualmente incompatível com ideário constitucional de 1988, autoriza a extrapolação do limite de despesas prevista na Lei Orçamentária Anual (LOA) de 2021 (Lei nº 14.144/21) entre outros<sup>181</sup>. Quanto aos impactos, ao atingir o gatilho automático da União de 95 %, ocorrem medidas de contenção que podem paralisar serviços de saúde e educação, como: moratória dos precatórios, com prorrogação de prazo para quitação de dívidas judiciais por mais cinco anos (até final de 2029) e revogação da possibilidade de financiamento dos entes da federação pela União, por meio de linha de crédito destinada ao pagamento de precatórios submetidos ao regime especial; e mudanças nos regimes jurídicos de licitações, contratação de pessoal, gestão orçamentária, financeira e fiscal. Há em curso a proposição da ADPF nº 831 e das ADIs 6752, 6768, 6804 e 6805.

Destaca-se, por fim, a famigerada PEC nº 32/20<sup>182</sup> – intitulada *Reforma Administrativa* ou *Nova Administração Pública* –, que altera disposições acerca dos servidores, empregados públicos e organização administrativa. Sem embargo, uma EC que alveja a Justiça do Trabalho, já impactada pela EC do *Teto dos Gastos* e com o orçamento reduzido para oferecer uma prestação jurisdicional de qualidade e efetivar o preceito constitucional de acesso à justiça, bem como outros direitos fundamentais sociais. Além disso, atinge diretamente direitos laborais dos servidores, como será a seguir elencado. Parte do rol de reformas de cariz neoliberal, a referida PEC igualmente segue o discurso de modernização do Estado e da administração pública e de redução dos gastos com pessoal (e de benefícios desproporcionais), com o escopo de conter despesas obrigatórias com remunerações para benefício do investimento público. A proposta altera 27 trechos da CF/88 e introduz 87 novos, sendo quatro artigos inéditos, e tem como crítica mais comum a ausência de um estudo sobre os impactos da emenda nos serviços públicos nos níveis federal, estadual e municipal. Diversas são as inconstitucionalidades presentes na PEC nº 32/20, em pontos que afrontam direitos trabalhistas dos servidores e precarizam as relações

---

<sup>180</sup> BRASIL. [Constituição (1988)]. *Emenda Constitucional nº 109, de 15 de março de 2021*. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Emendas/Emc/emc109.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc109.htm). Acesso em: 15 jan. 2022.

<sup>181</sup> O novo Teto dos Gastos também mitiga e abranda a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) (art. 65, I e II), suspendendo a exigência aos limites de despesa de pessoal; promove a dispensa do retorno ao limite do endividamento, de resultados fiscais e da limitação de empenho; flexibiliza a regra de ouro para a União (art. 167, III e introdução do art. 167-E); aumenta as operações de crédito público/empréstimos à União (emissão de títulos públicos no Tesouro Nacional) para financiamento de despesas correntes (gasto com pessoal, fornecedores, outros); e permite a desvinculação das receitas de impostos (art. 167, §4º).

<sup>182</sup> BRASIL. Câmara dos Deputados. *Proposta de Emenda à Constituição nº 32/2020*. Altera disposições sobre servidores, empregados públicos e organização administrativa. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, 2020. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2262083>. Acesso em: 15 jan. 2022.

de labor dessa categoria. O voto em separado da Deputada Joenia Wapichana (REDE) aponta a inconstitucionalidade do projeto.<sup>183</sup>

A reforma administrativa é mais um investimento do ideário do Estado mínimo e de interesses políticos e do mercado, sob o argumento da necessidade de se corrigir distorções no serviço público. Os servidores públicos, reiteradamente atacados nos discursos do atual Ministro da Economia<sup>184</sup> – como na palestra por ele proferida na Escola de Economia da FGV –, são os *parasitas* que já possuem *estabilidade no emprego* e *aposentadoria generosa*; a *máquina está quebrada* e o reajuste anual dos salários não se justifica; 88 % da população brasileira é a favor da *demissão no funcionalismo público*.

Há um grupo de interessados nessa reforma, que governa o país na contramão da CF/88, mormente no que se refere à contratação sem concurso público, no que Alketa Peci acrescenta:

A distinção entre serviços essenciais e não essenciais abrirá espaço para lutas e conflitos de interesse. Na história recente (1995-2003), tentativas massivas de terceirização foram consideradas irregulares pelo Tribunal de Contas da União (TCU), permitindo substituição por concursados. Carreiras inteiras, ao exemplo dos reguladores federais, foram redefinidas. Abismos salariais entre professores de ensino fundamental (em torno de R\$ 3 mil) e auditores fiscais da receita (R\$30 mil), ou refletidos nas diferenças salariais para cargos iguais, a depender do órgão, já indicam quem ganha e ainda vai ganhar nesse jogo de forças.<sup>185</sup>

Nota-se que a reforma administrativa resolve as distorções que se propõe extinguir, promovendo na realidade a eliminação/redução de direitos laborais, a redução da qualidade do serviço público e a diminuição da intervenção estatal na máquina pública. José Luis Oreiro e

<sup>183</sup> A PEC elimina o Regime Jurídico Único e desmembra o cargo de servidor público efetivo em duas modalidades distintas de vínculos, com diferentes direitos; altera o vínculo por prazo determinado, cargos de liderança e assessoramento, substitui o estágio probatório por vínculo de experiência e eleva as possibilidades de acumulação de cargos; diminuição da contratação por concurso público e a realização de processos seletivos anuais com a ausência da devida garantia de direitos trabalhistas – férias e décimo terceiro, além de outros benefícios e estabilidade; supressão de direitos adquiridos (progressão ou promoção baseada exclusivamente no tempo de serviço, adicional tempo de serviço, licença prêmio, parcelas indenizatórias não previstas em lei, férias acima de 30 dias por ano, anuênio – adicional anual por tempo de serviço). A PEC atinge servidores do Executivo, Legislativo e Judiciário, todavia não se aplica aos parlamentares, magistrados, ministros de tribunais superiores, promotores, procuradores de Ministério Público e Tribunais de Contas, tampouco servidores públicos militares. (BRASIL. Comissão de Constituição e Justiça, e de Cidadania. *Proposta de Emenda à Constituição nº 32, de 2020*. Voto em Separado da Deputada Joenia Wapichana. Brasília, DF: CCJC, 24 maio 2021. Disponível em: [https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor=2017347](https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=2017347). Acesso em: 12 jan. 2022).

<sup>184</sup> SILVEIRA, Daniel. Paulo Guedes compara funcionário público a “parasita” ao defender reforma administrativa. *GI, Economia*, 7 fev. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/02/07/paulo-guedes-compara-funcionario-publico-a-parasita-ao-defender-reforma-administrativa.ghtml>. Acesso em: 16 jan. 2022.

<sup>185</sup> PECI, Alketa. O que esperar da nova proposta de reforma administrativa: uma análise da Proposta de emenda à Constituição (PEC) 32/20. *Revista de Administração Pública*, FGV, Rio de Janeiro, v. 54, n. 6, nov.-dez. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/MzG7PCMWBjv7tDHdr8X3zCR/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 15 jan. 2022.

Helder Lara Ferreira-Filho criticam a não vedação da redução de jornada com correspondente redução da remuneração – ponto que decerto prejudicaria a prestação de serviços de maneira qualificada e tornaria a administração do gasto com pessoal menos transparente, com a admissão de contratação por meio de processo seletivo simplificado (considerado custeio), denotando “uma ingerência política ainda maior, e tampouco deveria ser considerado custeio na ótica da contabilidade pública”<sup>186</sup>. A PEC é proposta que contribui para o enfraquecimento do Estado de Bem-Estar Social no país, é vaga, regulamenta o essencial em momento posterior, e é proposta por um governo que trata – de modo generalizado – servidores e serviços públicos como de baixa qualidade (e que encontra respaldo no senso comum), o que se sucede, na verdade, em razão *também* do nível de desenvolvimento e da possibilidade de investimento do país.<sup>187</sup> Ladislau Dowbor reforça as ideias de José Luis Oreiro e Helder Lara Ferreira-Filho, quando afirma que o problema está na desigualdade, e, “quanto mais pobre o país, menos terá capacidade de investir”<sup>188</sup>, o que, por conseguinte, também impacta na eficiência e na qualidade da prestação dos serviços públicos em cada país, incluída a Justiça laboral.

Ainda é oportuno mencionar que, apesar de a EC nº 45/04 ter ampliado a competência da Justiça do Trabalho para dirimir as lides decorrentes da relação de trabalho – e não somente da espécie relação de emprego (art. 114, CF/88) –, o STF têm retirado da seara laboral a competência para julgar determinadas relações jurídicas. É indubitável que a crise da justiça laboral perpassa o enfrentamento de decisões proferidas pelo Supremo, que, muitas das vezes, ignoram preceitos constitucionais, precipuamente dos arts. 7º a 11 e 114 da CF/88. Os exemplos a seguir descritos menosprezam diretamente o princípio da primazia da realidade e revelam julgamentos que atendem aos interesses empresariais de cada setor, em detrimento de direitos fundamentais sociais dos trabalhadores.

O comportamento do STF também implica um impacto de aproximadamente R\$ 5 bilhões em valores discutidos em processos que foram afastados da competência da Justiça do Trabalho, consoante afirma Ana Luisa Saliba, a partir do levantamento do Data Lawyer Insights, empresa prestadora de serviços de análises estatísticas, jurimetria e gestão de processos judiciais, por meio de programa de computador.<sup>189</sup>

<sup>186</sup> OREIRO, José Luis; FERREIRA-FILHO, Helder Lara. A PEC 32 da Reforma Administrativa: uma análise crítica. *Revista de Economia Política*, São Paulo, vol. 41, n. 3, p. 487-506, jul.-set. 2021. p. 493.

<sup>187</sup> *Ibid.*, p. 494-503.

<sup>188</sup> DOWBOR, Ladislau. *Os mecanismos econômicos*. São Paulo: [s. n.], 2014. Disponível em: <https://dowbor.org/2014/06/1-dowbor-os-mecanismos-economicos-abril-2014-112-p.html>. Acesso em: 20 jan. 2022. p. 62.

<sup>189</sup> SALIBA, Ana Luisa. Decisões do STF tiram da seara trabalhista processos de R\$ 5 bilhões, aponta estudo. *Conjur*, 19 jun. 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-jun-19/decisoes-stf-tiram-seara-trabalhista-processos-bilhoes>. Acesso em: 16 jan. 2022.

Nesse contexto, no julgamento da Ação Declaratória de Constitucionalidade (ADC) nº 48/17, ajuizada pela Confederação Nacional do Transporte (CNT), o STF decidiu não ser da competência da Justiça do Trabalho a relação entre caminhoneiros autônomos e empresas de transportes de cargas, considerando a Lei nº 11.442/07 (que dispõe sobre o transporte rodoviário de cargas) constitucional. A Associação Nacional dos Magistrados da Justiça do Trabalho (ANAMATRA) propôs a ADI nº 3961 – julgada improcedente – em busca da declaração de inconstitucionalidade do art. 5º, caput e parágrafo único, que dispõe sobre a ausência de vínculo de emprego entre caminhoneiro e empresa. A Procuradoria-Geral da República (PGR) opinou pela improcedência do pedido, alegando ausência dos requisitos pessoalidade e subordinação para a configuração de relação de emprego.

No voto do Ministro Relator Luís Roberto Barroso, que julgou procedente a ADC, é indisfarçável o atendimento aos interesses que predominam na mundialização do capital e na era da globalização, enaltecendo a terceirização, eficiência econômica, competitividade entre empresas nos países, e o já conhecido discurso neoliberal de *manter e ampliar postos de trabalho*. Além da defesa da compatibilidade das normas constitucionais com a terceirização, o relator eleva os princípios da livre iniciativa e livre concorrência<sup>190</sup> (os quais não são abominados nesta investigação, desde que preservados outros princípios constitucionais como a função social da propriedade, a dignidade da pessoa humana, o valor social do trabalho, entre outros).

Todavia é essencial destacar a abertura de divergência feita pelo Ministro Luiz Edson Fachin, com fulcro nos art. 7º e seus incisos, bem como no art. 114, inciso I, da CF/88, para julgar improcedente a ADC e julgar procedente a ADI. Em seu voto, adverte que há uma vedação expressa quanto ao reconhecimento de vínculo, e que a questão constitucional debatida deveria ser solucionada utilizando como vetor hermenêutico o *princípio da primazia da realidade* (que impõe compromisso e a vontade de respeitar a CF/88 e os direitos que esta reconhece). Em seu voto, vencido, o Ministro esclarece:

Ora, uma vez presentes, na relação estabelecida entre os sujeitos do contrato de transporte rodoviário de cargas, os elementos próprios de uma relação de emprego, esta assim deve ser considerada, incidindo sobre tal relação todas as consequências do regime laboral constitucionalmente preconizado. Se, por outro lado, não estiverem presentes tais elementos, será a própria jurisdição especializada que definirá os parâmetros jurídicos reguladores de tal relação, encaminhando o processo para a jurisdição competente.<sup>191</sup>

<sup>190</sup> BRASIL. Supremo Tribunal Federal (Plenário). *Ação Declaratória de Constitucionalidade 48 Distrito Federal*. Relator: Min. Roberto Barroso, 5 de setembro de 2021. Disponível em: <http://portal.stf.jus.br/processos/downloadPeca.asp?id=15343120733&ext=.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2022. Ver voto em separado do Ministro Luis Roberto Barroso, p. 15-19.

<sup>191</sup> Ibid. Ver voto em separado do Ministro Edson Fachin, p. 42-44.

Destacando que o cerne da controvérsia objeto do controle concentrado não reside na terceirização ou nos modelos de produção, mas na fixação apriorística da natureza jurídica da relação entre os contratantes desse setor econômico, a Ministra Rosa Weber acompanhou a divergência, dando ênfase ao fomento à fraude trabalhista propiciado pela lei e afirmando:

Na minha compreensão, esse preceito revela o embotoamento do legislador ao complexo entrelaçamento entre trabalho e poder privado na realidade da organização do trabalho no mundo contemporâneo. A pretensão reducionista de classificar *a priori* o vínculo jurídico mantido entre as empresas e os transportadores de cargas, peremptoriamente negada qualquer possibilidade de subsunção dos fatos à norma, implica verdadeiro menoscabo dos direitos fundamentais do trabalhador previstos no art. 7º da Constituição Federal, com nítida chancela de fraude à legislação trabalhista, no que manifestamente nega ao trabalhador questionar no Poder Judiciário, órgão constitucionalmente competente, a definição da real configuração do vínculo jurídico em que se deu a prestação dos serviços em ofensa aos arts. **50, XXXV, 114, I, da Constituição Federal**.<sup>192</sup> (grifo no original)

Na mesma linha, constata-se também o afastamento da norma constitucional de competência da Justiça do Trabalho (EC nº 45/04) nas lides que envolvem representante comercial. O STF da mesma forma entendeu pela competência da Justiça comum a resolução de controvérsias na relação entre representante comercial e representado (Lei nº 4.886/65), no Recurso Extraordinário (RE) nº 606.003, sob o entendimento de que se trata de relação de natureza mercantil, ausente qualquer subordinação jurídica entre as partes. O relator, Ministro Marco Aurélio, acompanhado pelos ministros Luiz Edson Fachin e Rosa Weber ficaram vencidos, ante o entendimento de que lides decorrentes, ainda que de maneira indireta, da relação laboral devem ser julgadas pela Justiça do Trabalho. Em seu voto, o relator propôs tese com efeito de repercussão geral determinando a competência da Justiça laboral e, com relação ao artigo que determina a competência da Justiça Comum, asseverou:

A Constituição Federal é um documento rígido. A adjetivação gera a supremacia. Está no ápice da pirâmide das normas jurídicas, e todo diploma a ela deve obséquio, respeito. A Lei nº 4.886/1995, mais precisamente o artigo 39 dela constante, não se coaduna com a ordem constitucional decorrente da Emenda de nº 45/2004, surgindo a não recepção.<sup>193</sup>

<sup>192</sup> BRASIL. Supremo Tribunal Federal (Plenário). *Ação Declaratória de Constitucionalidade 48 Distrito Federal*. Relator: Min. Roberto Barroso, 5 de setembro de 2021. Disponível em: <http://portal.stf.jus.br/processos/downloadPeca.asp?id=15343120733&ext=.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2022. Ver voto em separado da Ministra Rosa Weber, p. 50.

<sup>193</sup> BRASIL. Supremo Tribunal Federal (Plenário). *Recurso Extraordinário 606.003 Rio Grande do Sul*. Relator: Min. Marco Aurélio, 28 de setembro de 2020. Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=754083819>. Acesso em: 15 jan. 2022.

Outras tantas decisões do STF atingiram a Justiça do Trabalho: a Reclamação nº 45.881 (decisão monocrática, competência da Justiça Federal ou Estadual para servidor empregado no regime da CLT); o RE nº 1.265.549, o Tema nº 1.092 (ações de complementação do benefício previdenciário); a ADPF nº 485 (que vedou o bloqueio de verbas públicas estaduais para o pagamento de valores devidos em reclamações trabalhistas); e as ADIs 5.685, 5.686, 5.695 e 5.735 acerca da inconstitucionalidade da Lei nº 13.429/17 (que altera dispositivos da lei sobre trabalho temporário e de prestação de serviços a terceiros), as ADPFs nº 324 (licitude da terceirização de atividade-fim ou meio) e nº 501 (inconstitucionalidade da Súmula 450 do TST – remuneração da férias em dobro por atraso no pagamento da parcela).

Sem a intenção de esgotar todos os exemplos e seus argumentos, a presente investigação, nessa ordem de ideias exposta, demonstra que distintos fatores externos afetam profundamente o Poder Judiciário trabalhista na sua crise, debate crucial que escapa do senso comum de discussão sobre litigiosidade, morosidade e estatísticas na seara laboral. Poderes econômicos hegemônicos seguem na promoção de reformas, seja para a manutenção do lucro de grandes investimentos, sacrificando direitos sociais, seja para reduzir os gastos do Estado – com a imposição de um teto de gastos –, o que reduz drasticamente o orçamento da Justiça laboral e compromete a prestação jurisdicional já agravada pela morosidade.

A crise da justiça laboral, que se identifica nas diversas reformas e tentativas de reformas que atingem direitos sociais, tem sua manutenção em um contexto de políticas neoliberais e de pandemia. Boaventura de Sousa Santos destaca que a atual pandemia não é uma situação de crise claramente em oposição a uma situação de normalidade, já que, à medida que o neoliberalismo foi se impondo, desde os anos 1980, o mundo vive em permanente estado de crise<sup>194</sup>. Nesse panorama, o autor enumera o Brasil entre os exemplos mais marcantes:

Na presente crise humanitária, os governos de extrema-direita ou de direita neoliberal falharam mais do que os outros na luta contra a pandemia. Ocultaram informação, desprestigiaram a comunidade científica, minimizaram os efeitos potenciais da pandemia, utilizaram a crise humanitária para chicana política. Sob o pretexto de salvar a economia, correram riscos irresponsáveis pelos quais, esperamos, serão responsabilizados.<sup>195</sup>

E nesse contexto, até o STF, aquele que deveria ser o guardião da Carta democrática, é capaz de proferir julgamentos que vão de encontro à CF/88. Se Caio Santiago Fernandes Santos menciona que tribunais norte-americanos, apesar de considerados modernos e avançados, precipuamente a Suprema Corte, convivem com um sistema eleitoral e político com

---

<sup>194</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa. *A cruel pedagogia do vírus*. Coimbra: Almedina, 2020. p. 5.

<sup>195</sup> *Ibid.*, p. 26.

significativas deficiências democráticas, limites, complexidades e contradições<sup>196</sup>, o mesmo se verifica no Brasil, como nos exemplos supramencionados, com o STF justificando violações de direitos laborais. Para o autor, a atuação judicial e a tomada de decisão não se realizam em condições abstratas ou ideais, mas estão inseridas em contexto com intensos conflitos políticos e em sociedades onde prevalece o modelo capitalista; “são os grandes grupos econômicos que possuem maior capacidade de influência e pressão sobre os tribunais”<sup>197</sup>.

Essa perspectiva distinta de identificação da crise da Justiça laboral não olvida os aspectos endógenos, que nesta investigação são apresentados como verdadeira consequência das políticas econômicas e das práticas neoliberais que se fortalecem no hodierno cenário político e econômico do Brasil, via reformas legislativas e emendas constitucionais. Um país governado distante das premissas de um Estado Democrático, que tem por fundamento uma Constituição violada com constância e austeridade, dificilmente consegue manter resistentes instituições como a Justiça do Trabalho.

Entretanto a Justiça Laboral resiste, não obstante esse caminho de crise comprometa o serviço público destinado ao jurisdicionado e a efetividade dos direitos sociais fundamentais que lhes são caros, bem como a implementação e execução de políticas públicas capazes de auxiliar na melhoria da prestação jurisdicional, disponibilizando os diversos meios de resolução e prevenção dos conflitos.

Para bem distinguir dos aspectos exógenos já expostos, adiante se verificam os aspectos endógenos, como a falta de estrutura adequada, a cultura jurídica demandista e a cultura do inadimplemento, as estatísticas e o congestionamento, que ocorrem também em razão da não articulação dos meios judiciais, não judiciais e preventivos de resolução dos conflitos e da ausência de cumprimento efetivo das políticas de tratamento adequado dos conflitos fomentadas do CNJ.

Não é novidade que a estrutura da Justiça do Trabalho não comporta o número de demandas ajuizadas e em curso na atualidade. Há a possibilidade de articulação de meios judiciais e não judiciais, como será demonstrado no capítulo 5, fato que não implica necessária expansão da infraestrutura da justiça laboral. Contudo uma drástica redução do orçamento que acarrete a inexecutabilidade da justiça e a manutenção de sua estrutura é capaz de inviabilizar a sua própria existência.

---

<sup>196</sup> SANTOS, Caio Santiago Fernandes. *Supremo Tribunal Federal e Neoliberalismo: uma análise do período pós-1988*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2021. p. 16.

<sup>197</sup> *Ibid.*, p. 207.

Nesse contexto, quanto ao excesso de litigiosidade e de sua estrutura, comparando os números desde sua criação, a Justiça do Trabalho, de 1941 a 1960, teve um número de processos que variou de 163 mil a 713 mil a cada bloco de cinco anos; o limite do milhão quinquenal foi alcançado em 1961, de 1,3 a 5,5 milhões, com estabilidade até 1990; os números explodem a partir de 1991 a 2000, de 9,7 milhões a 12 milhões; de 2001 a 2010, entre 11,3 e 13,4 milhões por quinquênio, em progressão jamais vista; e de 2011 a 2016 atinge a marca de 20 milhões de processos recebidos.<sup>198</sup> Observa-se números elevados no âmbito do TST: em 1983 foram 11.080 processos recebidos para serem julgados por 17 ministros; em 2012 foram 183.303 casos novos, sendo 7,94% a mais que em 2011, sendo 258.637 processos distribuídos; número que não deixou de crescer em 2014, com 244.555 processos novos (33% a mais após dois anos). A produtividade se elevou, ausente qualquer alteração em estrutura física e funcional, porém o resíduo (número de processos em tramitação) não cessou de aumentar.<sup>199</sup>

Com relação à cultura do inadimplemento, aspecto que se destaca é o de empregadores que ordinariamente não cumprem com a responsabilidade de quitar as verbas trabalhistas devidas ao trabalhador. A CLT é habitualmente descumprida pelo setor empresarial brasileiro. Nesse contexto, José Roberto Freire Pimenta destaca que, embora especialistas apontem como causa do elevado número de dissídios trabalhistas a tendência cultural do litígio ou normas laborais complexas que aumentam artificialmente o número de conflitos, o verdadeiro problema está no baixo índice de cumprimento espontâneo da lei. E esse descumprimento é com frequência muito maior do que o razoável em qualquer outra sociedade capitalista deste século, obrigando o destinatário do direito a conformar-se com a lesão – litigiosidade contida – ou buscar o Judiciário trabalhista. Com isso, o número excessivo de reclamações laborais não é causa, mas efeito.<sup>200</sup>

Existe um ganho econômico, por óbvio, que incentiva o descumprimento da legislação laboral; por outro lado, há também direitos fundamentais sociais prescritos na Constituição que estão sendo assiduamente violados. José Roberto Freire Pimenta compreende que a cultura do inadimplemento é a vantagem, do ponto de vista econômico, de grande parte dos empregadores descumprirem deliberada e massivamente as mais elementares obrigações laborais. A partir

---

<sup>198</sup> SIQUEIRA, Germano Silveira de. A evolução da estrutura da justiça do trabalho. In: SOUTO MAIOR, Jorge Luiz; SEVERO, Valdete (org.). *Resistência II: defesa e crítica da Justiça do Trabalho*. São Paulo: Expressão Popular, 2018. p. 44.

<sup>199</sup> PIMENTA, José Roberto Freire. A força dos precedentes judiciais, o novo sistema recursal trabalhista e a função constitucional do Tribunal Superior do Trabalho. In: DELGADO, Gabriela Neves; PIMENTA, José Roberto Freire; VIEIRA DE MELLO FILHO, Luiz Philippe; LOPES, Othon de Azevedo (org.). *Direito constitucional do trabalho: princípios e jurisdição constitucional do TST*. São Paulo: LTr, 2015. p. 225-226.

<sup>200</sup> *Ibid.*, p. 229.

dessa ótica, vê-se não só a desvantagem do excesso de litígio para o trabalho do Judiciário, mas mais pernicioso na perspectiva do jurisdicionado<sup>201</sup>:

Repita-se com todas as letras: a incapacidade da Justiça do Trabalho de, por sua atuação concreta e principalmente pela simples possibilidade de sua atuação, induzir o cumprimento espontâneo das normas trabalhistas pelos empregadores em prol de seus empregados, além de contribuir para seu crescente congestionamento, tem um efeito mais amplo, mais profundo, e, conseqüentemente, mais grave, configurando clássico *círculo vicioso*: os direitos humanos de segunda geração (ou os direitos sociais constitucionalmente assegurados), assim como os demais direitos abstratamente consagrados nas normas infraconstitucionais trabalhistas (legais e coletivas), são reduzidos à triste condição de meras promessas demagógicas feitas pelos legisladores às grandes massas, caracterizando aquilo que os constitucionalistas da atualidade, como Luís Roberto Barroso, têm incisivamente denominado de *hipocrisia constitucional e legal*.<sup>202</sup> (grifo no original)

Nesse panorama, Carlos Eduardo de Oliveira Dias menciona que parcela dos processos são produzidos por litigantes contumazes. Entre estes se destacam a própria União, empresas públicas, sociedades de economia mista, fundos de pensão, instituições bancárias, empresas de telefonia e outras – denominadas clientes da Justiça do Trabalho –, que criam a demanda, oneram os cofres públicos e retardam o cumprimento da legislação laboral. Em muitos casos, elas são beneficiadas pelas políticas conciliatórias, sem que estas estejam voltadas ao que realmente precisa de incentivo à conciliação, sendo algumas empresas até tratadas como “parceiras” de alguns tribunais, favorecidas com a redução expressiva dos valores devidos em virtude do descumprimento da lei.<sup>203</sup>

Mas, como já exposto, não é somente o descumprimento reiterado da lei o “verdadeiro problema da crise”, mas os aspectos exógenos supramencionados que atuaram na manutenção de um estado permanente de crise. E é também por meio das políticas de tratamento adequado dos conflitos formuladas pelo CNJ que essa crise pode ser superada, quando o Judiciário organizar de modo coerente os diversos meios de resolução dos conflitos, e os empregadores – por exemplo, por intermédio das CCPs, Ninters, arbitragens e Cooperação Judiciária Interinstitucional – participarem da resolução dos conflitos laborais.

<sup>201</sup> PIMENTA, José Roberto Freire. A força dos precedentes judiciais, o novo sistema recursal trabalhista e a função constitucional do Tribunal Superior do Trabalho. In: DELGADO, Gabriela Neves; PIMENTA, José Roberto Freire; VIEIRA DE MELLO FILHO, Luiz Philippe; LOPES, Othon de Azevedo (org.). *Direito constitucional do trabalho*: princípios e jurisdição constitucional do TST. São Paulo: LTr, 2015. p. 229-230.

<sup>202</sup> Ibid., p. 232.

<sup>203</sup> DIAS, Carlos Eduardo Oliveira. A justiça do trabalho em números. In: SOUTO MAIOR, Jorge Luiz; SEVERO, Valdete (org.). *Resistência II*: defesa e crítica da Justiça do Trabalho. São Paulo: Expressão Popular, 2018. p. 54.

Há ainda o aspecto que se relaciona com o comportamento técnico-formalista dos magistrados do trabalho, ainda resistentes à adoção de distintos métodos de resolução dos conflitos que não a via judicial. Essa mentalidade se torna inclusive um obstáculo à efetiva implementação das políticas de tratamento adequado dos conflitos elaboradas desde 2010 pelo CNJ. Dalmo de Abreu Dallari adverte o perigo do juiz mal preparado, que pode ser de dois tipos: o *juiz formalista*, aquele fanatizado pelo positivismo jurídico, desprovido de sensibilidade, posicionando questões processuais acima dos direitos; e o *juiz acomodado*, “que se manifesta como apolítico, afirma não ser adequado que faça indagações sobre questões de justiça, sobre a legitimidade e os efeitos sociais das leis, aplicando, sempre, *a lei do governo*”<sup>204</sup>. Maria Inês Corrêa de Cerqueira César Targa, em suas reflexões sobre o magistrado trabalhista, já asseverava que, em um contexto de políticas de neoliberais que sobrecarregam o Judiciário de conflitos, bem como frente ao desmonte do ensino jurídico, o Estado Democrático de Direito requer um juiz que seja acima de tudo humanista, “com formação interdisciplinar, com conhecimento, mas sobretudo, com a sensibilidade suficiente para resolver os mais diversos conflitos, inclusive aqueles que não são narrados nos autos do processo e dos quais a detecção depende a efetiva pacificação social”<sup>205</sup>.

Não se pode olvidar, na atualidade, a interseccionalidade de gênero e raça na composição da magistratura laboral hodierna, que deve se orientar para a igualdade de gênero e raça, em razão da baixa representatividade da mulher negra no Judiciário brasileiro, e para a preparação deste Poder a fim de promover a aproximação necessária com esta população marginalizada na sociedade.

Para assegurar a igualdade de gênero no ambiente institucional, ocupação de cargos de chefia e assessoramento, bancas de concurso e participação em eventos e ações institucionais, o CNJ, a partir da Resolução nº 255/2018<sup>206</sup>, instituiu a *Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário*, que visa alcançar o 5º Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 – igualdade de gênero, igualmente direito fundamental expressamente previsto na CF/88 (art. 5º, I).

A Comissão Permanente de Democratização e Aperfeiçoamento dos Serviços Judiciários (Resolução nº 296/2019) tem por competência propor estudos, ações e projetos que

<sup>204</sup> DALLARI, Dalmo de Abreu. *O poder dos juízes*. 2. ed. rev. São Paulo: Saraiva, 2002. p. 38.

<sup>205</sup> TARGA, Maria Inês Corrêa de Cerqueira César. *Formação de juízes do trabalho no Brasil após a Constituição Federal de 1988: a escola da magistratura da justiça do trabalho da 15ª Região*. 2008. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas-SP, 2008. p. 19.

<sup>206</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 255, de 04 de setembro de 2018*. Institui a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 2018. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2670>. Acesso em 10 ago. 2022.

se destinam ao combate da discriminação, preconceito e outras expressões da desigualdade de raça, gênero, condição física, orientação sexual, religiosa e outros valores ou direitos protegidos ou que comprometam ideias defendidos pela CF/88. Por meio de Grupo de Trabalho (Portaria nº108/2020), estudo do CNJ informa que, quanto ao número de negros, excluídos os não informados, a Justiça do Trabalho apresenta um percentual de 15,9 %, sendo os maiores percentuais no Norte e no Nordeste (TRT20 – Sergipe, TRT5 – Bahia, TRT14 – Rondônia e Acre, TRT8 – Pará e Amapá e TRT19 – Alagoas)<sup>207</sup>. Já os TRTs que possuem normas sobre a instituição de comitês ou grupos de trabalho com promoção nos temas de gênero, raça e diversidade são os seguintes: TRT2 – São Paulo, TRT5 – Bahia, TRT10 – Brasília, TRT12 – Santa Catarina, TRT20 – Sergipe, TRT23 – Mato Grosso e TRT24 – Mato Grosso do Sul.<sup>208</sup> O relatório igualmente traz informações quanto ao cumprimento da Resolução nº 203/2015 do CNJ (reserva de 20 % dos cargos da magistratura para negros) e de magistradas negras, ausente detalhamento do percentual destas nos TRTs.

O CNJ também instituiu em 2021 o *Protocolo para o Julgamento com Perspectiva de Gênero*, que integra as políticas de enfrentamento da violência contra a mulher e incentivo a participação feminina no Poder Judiciário, como guia para que os julgamentos possam efetivar o direito à igualdade e não discriminação, e que a função jurisdicional concretize o papel de “não repetição de estereótipos, de não perpetuação das diferenças, constituindo-se um espaço de rompimento com culturas de discriminação e de preconceitos”<sup>209</sup>.

O referido protocolo, no âmbito da Justiça do Trabalho, enfatiza que as situações de desigualdade, sob a ótica da perspectiva de gênero, “quando trazidas ao Judiciário, permitem a transposição de barreiras invisíveis criadas pela suposta neutralidade da norma, especialmente num mercado de trabalho que até hoje reluta em garantir a simetria em matéria de gênero”.<sup>210</sup>

Os esforços do CNJ para assegurar a igualdade de gênero no Poder Judiciário expõe um aspecto da crise desse Poder, apresentando, a título de exemplo, diagnóstico acerca da participação feminina no Poder Judiciário e nos concursos para a magistratura. Nesta última, relatório do CNJ do ano de 2020 indica que, em números absolutos, apenas 18 membros de comissões e de bancas foram informados como pretos, número inferior a 1 % com raça/cor

<sup>207</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Pesquisa sobre negros e negras no Poder Judiciário*. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/rela-negros-negras-no-poder-judiciario-290921.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2022. p. 57-58.

<sup>208</sup> *Ibid.*, p. 51.

<sup>209</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero*. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/10/protocolo-18-10-2021-final.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2022. p. 7.

<sup>210</sup> *Ibid.*, p. 105.

informada, dos quais somente duas são mulheres, em distintos tribunais, compondo comissão e banca de concursos dos anos de 2010 e 2012.<sup>211</sup>

Para Teixeira do Vale, Cardoso Júnior e Ferreira, em pesquisa realizada no início do ano de 2021, no exame dos dados sociodemográficos dos magistrados trabalhistas, constatou-se a ausência de pesquisas científicas específicas acerca da investigação de perfil sociodemográfico do Judiciário laboral, nos diferentes níveis na carreira. Analisando como fonte principal o Censo Judiciário do CNJ de 2018, verificou-se que aproximadamente 2.081 juízes e juízas participaram da pesquisa (56 % do total), sendo 47 % mulheres na Justiça do Trabalho. Na magistratura em geral, 80 % se declaram brancos (79 % mulheres; 77 % homens), sendo pardos 17 % das mulheres e 20 % dos homens, e sendo negros 2 % das mulheres e 1 % dos homens. No perfil do candidato do Concurso Nacional da Magistratura do Trabalho (pesquisa realizada pela ENAMAT), os brancos foram cerca de 83 % e mulheres 51,1 %. Os autores evidenciaram que a representatividade da magistratura laboral quanto a sua composição em raça não contempla o equilíbrio e a paridade com o quadro sociodemográfico brasileiro (população de negros e pardos equivalente a 56,2 %). Nas conclusões do CNJ, a equidade racial na magistratura poderia ser alcançada tão somente no ano de 2049, quando atingiria o percentual de ao menos 22 % de magistrados negros em todos os tribunais do país. A magistratura trabalhista conserva o contexto nacional do Judiciário, com “representação majoritária por pessoas brancas e oriundas de elites sociais e econômicas”.<sup>212</sup> Por consequência, o fato de que a maioria dos julgadores se originam de um estrato social predominantemente branco e mais elevado leva a concluir que “nas interações sociais os elementos que colocam em posição de desvantagem a pessoa negra não integram as experiências relacionais cotidianas dos magistrados trabalhistas”<sup>213</sup>.

Os autores, diante da grave sub-representação da população negra no Judiciário trabalhista e, empenhados na construção de uma política de enegrecimento deste poder, reconhecem que:

Partindo da convicção de que a representatividade e a diversidade na magistratura em geral e na magistratura trabalhista, em particular, são

<sup>211</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *A participação feminina na magistratura: resultado de pesquisa nacional*. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB\\_RELATORIO\\_Participacao\\_Feminina-FIM.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB_RELATORIO_Participacao_Feminina-FIM.pdf). Acesso em 12 ago. 2022. p. 23.

<sup>212</sup> TEIXEIRA DO VALE, Silvia Isabelle Ribeiro; CARDOSO JÚNIOR, Gerson Conceição; FERREIRA, Viviane Christine Martins. Judiciário trabalhista no espelho: reflexões sobre a magistratura trabalhista na luta antirracista. *Direito.UnB* - Revista de Direito da Universidade de Brasília, [S. l.], v. 5, n. 3, p. 199-226, set./dez. 2021. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/revistadedireitounb/article/view/36492>. Acesso em: 25 jul. 2022. p. 201-204.

<sup>213</sup> *Ibid.*, p. 212.

necessárias à concretização de efetiva luta antirracista no âmbito do Poder Judiciário, importa refletir sobre políticas judiciárias que rompam com o racismo institucional que estrutura este espaço de poder. A sub-representação da população negra no ramo do judiciário trabalhista contribui como obstáculo à superação de interpretação equivocada em torno da democracia racial no Brasil, em falácia que, sob discurso de cordialidade racial, oculta desigualdades sociais, econômicas e ocupacionais entre brancos e negros. Sendo um elemento estruturante das relações sociais, o racismo ultrapassa fronteiras da consciência e compõe as compreensões subjetivas quanto ao modo de ser e estar no mundo, e também de julgar e decidir; e sendo estrutural, transcende para âmbito das instituições, que tendem a e decidir; e sendo estrutural, transcende para âmbito das instituições, que tendem a manter e reproduzir desigualdades e privilégios.<sup>214</sup>

A magistrada negra Bárbara Ferrito (TRT da 1ª Região), diretora executiva do Encontro Nacional de Juízas e Juizes Negros (Enajun) e diretora de Cidadania e Direitos Humanos da Associação dos Magistrados da Justiça do Trabalho da 1ª Região, em entrevista à revista Piauí sobre a sua realidade vivenciada no Judiciário laboral, relata: “Você está em outro mundo. Você é a exceção, você causa estranhamento, isso é muito desconfortável, e é um desconforto ao qual eu não estava acostumada. Me reconhecer negra, ver que eu sou vista de maneira diferente, veio com a toga”<sup>215</sup>, A juíza compreende que uma mudança no perfil da magistratura traz a sensação de um Judiciário mais democrático. As experiências no mestrado na UFRJ e no Enajun foram um divisor de águas em sua vida, marcada pela infância no subúrbio do Rio de Janeiro, e a sua presença no fórum trabalhista é um testemunho potente das facetas de crise que o Judiciário laboral impende encarar:

Já tive muito advogado com dificuldade de reconhecer minha autoridade na mesa. Faço audiência de toga, o que não é comum no Rio, mas faço para marcar bem que eu sou a juíza na sala. É muito comum eu estar sentada na sala de audiência, na cadeira do juiz, de toga, e o advogado falar: “cadê o juiz?” Aquele corpo negro não é reconhecido como juiz, ainda que ele esteja na cadeira, com a roupa e com a postura de juiz. Sou sistematicamente barrada na porta do tribunal. Se mudar a equipe de segurança, eles vão querer que eu mostre carteira, faça um monte de coisa que não é exigida dos meus colegas brancos. Aconteceu duas vezes de eu dar palestra e ser interpelada por estudantes negras jovens da faculdade de direito, e elas me falarem assim: “eu não sabia que a gente podia ser juíza. Eu nunca tinha visto uma juíza negra”. Isso, além de ser muito triste, recoloca a gente naquele lugar de exceção, de exótica, que causa estranhamento. Uma vez uma servidora me disse que eu não tinha cara de juíza. E é interessante porque é um pouco do conjunto, não

<sup>214</sup> TEIXEIRA DO VALE, Silvia Isabelle Ribeiro; CARDOSO JÚNIOR, Gerson Conceição; FERREIRA, Viviane Christine Martins. Judiciário trabalhista no espelho: reflexões sobre a magistratura trabalhista na luta antirracista. *Direito.UnB* - Revista de Direito da Universidade de Brasília, [S. l.], v. 5, n. 3, p. 199-226, set./dez. 2021. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/revistadedireitounb/article/view/36492>. Acesso em: 25 jul. 2022. p. 218.

<sup>215</sup> FERRITO, Bárbara. “Eu me reconheci negra a partir da toga”: Juíza trabalhista analisa como o direito agrava desigualdade de gênero e cobra pluralidade na magistratura. *Revista Piauí*, 21 maio 2021. Disponível em: <https://piaui.folha.uol.com.br/eu-me-reconheci-negra-partir-da-toga/>. Acesso em: 13 jul. 2022.

é só a cor da pele, mas um pouco da postura, do linguajar, sou muito informal, falo gíria. Tento me controlar, mas é um pouco de quem eu sou, então não fico me penalizando. Mas sai um pouco da ideia da liturgia do cargo, do homem branco idoso formal.<sup>216</sup>

Nota-se que a promoção da equidade de gênero é ainda um desafio a ser superado pelo Judiciário e que impacta no seu desempenho interno e externo – no tratamento do jurisdicionado. Essa breve menção indica também o quanto há para ser pesquisado e debatido – ante a ausência de dados – para o efetivo alcance da igualdade de gênero e raça institucional neste poder. Diante das novas normativas acerca do tema, é imperativo que a luta antirracista e de gênero seja posta em prática com urgência em todo o país, para início de uma correção de décadas de desigualdade.

Em novembro 2022, o Tribunal Superior do Trabalho (TST) reforçou essa luta a partir do evento “Seminário Nacional Simone André Diniz: justiça, segurança pública e antirracismo”, que, entre os relevantes painéis que abordaram o racismo em suas distintas dimensões, com destaque para o caso de racismo ocorrido com Simone Diniz, também tratou da reforma do sistema de justiça, da dificuldade da aplicação de leis antirracistas no país que passa pelo Judiciário e da necessidade de se enfrentar o problema com a elevação da representatividade negra no sistema de justiça. Durante o evento, foram apresentadas medidas, como a Resolução nº 203/2015, que reserva 20 % das vagas em concurso para magistratura a pessoas negras (aumento de 12 % em 2013 e 2015, para 20 % em 2016 e 2018) e propostas de medidas que ampliem a participação de negros nos processos, projetos e iniciativas no âmbito dos tribunais para prevenção e superação da discriminação institucional. Nas palavras do Ministro Presidente, Lélcio Bentes Corrêa, é necessária “uma magistratura em que a sociedade se reconheça”.<sup>217</sup> No mesmo mês, o presidente assinou o “Pacto do Judiciário pela Equidade Racial” e destacou as medidas em curso implementadas pelo TST: a comissão de estudos sobre questões raciais na ENAMAT, a inclusão da legislação antidiscriminatória no programa do concurso nacional de magistrados trabalhistas e a instituição do Grupo de Trabalho em Estudos de Gênero, Raça e Equidade na Justiça do Trabalho.<sup>218</sup>

<sup>216</sup> FERRITO, Bárbara. “Eu me reconheci negra a partir da toga”: Juíza trabalhista analisa como o direito agrava desigualdade de gênero e cobra pluralidade na magistratura. *Revista Piauí*, 21 maio 2021. Disponível em: <https://piaui.folha.uol.com.br/eu-me-reconheci-negra-partir-da-toga/>. Acesso em: 13 jul. 2022.

<sup>217</sup> TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Notícias: *Representatividade negra no sistema de justiça é apontada como essencial para o enfrentamento do racismo*. 18 nov. 2022. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/web/guest/-/representatividade-negra-no-sistema-de-justica-e-apontada-como-essencial-para-enfrentar-racismo-institucional%C2%A0>. Acesso em: 20 nov. 2022.

<sup>218</sup> Ibid.

A mentalidade da magistratura, por um longo período cravada no modelo adversarial, na valorização da jurisdição e na aplicação da norma laboral de modo exclusivamente lógico-formal, ainda subsiste por meio de um comportamento pulverizado nos tribunais. Isso se percebe pelos reduzidos avanços na tentativa de conter o excesso de litígio, a partir dos planos e metas traçados pelos próprios tribunais laborais. Essa mentalidade impede a busca de uma percepção sistêmica da crise da justiça pelos magistrados e tribunais e a compreensão do sentido profundo das políticas de administração de justiça em curso oriundas do CNJ. A partir dessa compreensão, magistrados mais cientes da relevância dos meios preventivos de resoluções de conflitos e de outras vias de resolução como as CCPs, Ninters e a Cooperação Judiciária Interinstitucional, estariam colaborando de modo ativo para o enfrentamento da crise da justiça laboral.

Outro relevante aspecto endógeno para essa investigação é a ausência de articulação dos diversos meios judiciais e não judiciais de resolução dos conflitos laborais, além de políticas de prevenção das demandas trabalhistas. A escassez de estudos acerca dessa desarticulação impulsiona o presente trabalho, diante das análises atuais, focadas somente na conciliação, mediação ou arbitragem e nos distintos meios de resolução de controvérsias estudados de modo isolado e não sistêmico.

Apesar da formulação de políticas de tratamento adequado pelo CNJ desde a Resolução nº 125/10, as conclusões dos relatórios do Conselho ainda não mostram avanços na utilização de outros meios de resolução dos conflitos internos e externos do sistema de justiça – porque estes não estão organizados e atuando de modo harmônico – e se limitam a expor resultados acerca exclusivamente da conciliação e, ainda timidamente, da atuação dos CEJUSCs.

Observa-se que apenas a conciliação desponta como objeto de análises estatísticas. Os relatórios *Justiça em Números*, do CNJ, são um exemplo que não apresenta estatísticas suficientes e detalhadas acerca dos meios adequados de solução de conflitos no Poder Judiciário (Resolução nº 125/10 e Resolução nº 174/16 do CSJT), limitando-se a tratar dos índices de conciliação nas estatísticas anuais e nas séries históricas, o que também é replicado nos Relatório Geral da Justiça do Trabalho<sup>219</sup>, sendo, por isso, análises passíveis de críticas, por não retratarem com transparência a realidade social.

Nos relatórios, a análise do CNJ se restringe a identificar se o índice de conciliação obteve elevação ou queda, e isso demonstra que, mesmo com a adoção da política de tratamento

---

<sup>219</sup> TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. *Relatório Geral da Justiça do Trabalho 2019*. Brasília, DF: TST, 2020. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/documents/18640430/26518944/RGJT+2019.pdf/f8c0ae2d-8247-b4d8-3479-2bbd1d821e4c?t=1593177429682>. Acesso em: 1º nov. 2020. p. 78-79.

adequado dos conflitos, os relatórios descrevem que não houve uma elevação significativa do percentual de conciliação, com as estatísticas centradas em cada ano e os percentuais por região e por Vara do Trabalho. A análise deve ser considerada com parcimônia, por não se ater a indicadores que evidenciem a qualidade da prestação jurisdicional – de efetividade dos direitos sociais. Nas conclusões, o *Relatório Geral da Justiça do Trabalho 2019*<sup>220</sup> destacou que o percentual de conciliações no Brasil, na primeira instância, atingiu a marca de 42,9 %, considerado o nível mais baixo desde o ano de 2010, e revela que o método da conciliação apresenta lenta evolução, com somente 11,5 % dos casos solucionados por essa via, com crescimento de apenas 0,5 ponto percentual nos últimos 3 anos. Já nos Relatórios do CNJ, o *Relatório Justiça em Números 2020* (ano base 2019)<sup>221</sup> identifica em sua conclusão a lenta evolução das conciliações, com 12,5 % dos processos solucionados pela via conciliatória, o que significou um aumento de 228.782 sentenças homologatórias de acordo. No *Relatório Justiça em Números 2021* (ano base 2020), o percentual de conciliações na primeira instância no país foi de 43,7 %, e em outros gráficos apresentam tão somente o percentual de conciliações por região na primeira instância.<sup>222</sup>

Todavia as políticas de tratamento adequado dos conflitos não se restringem à realização de conciliações. E o sinal dessa lenta evolução indicada pelo CNJ demonstra que a crise da justiça laboral se perpetua pela desarticulação dos diversos meios judiciais e não judiciais de resolução dos conflitos: além da conciliação e a mediação pela via judicial, tem-se os distintos meios extrajudiciais – Comissão de Conciliação Prévia, os Núcleos Intersindicais de Conciliação Trabalhista (Ninter), a arbitragem coletiva e individual, os acordos extrajudiciais (Reforma Trabalhista) e as Câmaras Privadas, que serão examinadas no capítulo 4 deste trabalho. Todos esses meios de resolução dos conflitos, a partir das normas já existentes, dão ao Judiciário laboral o poder de ser o catalisador dessas políticas, porquanto o Estado é o responsável por controlar, coordenar e corretamente estruturar as distintas vias de solução de controvérsias, como se depreende das reflexões já expostas de Kazuo Watanabe, o que provocará a viabilidade de superação da crise laboral em curso.

---

<sup>220</sup> TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. *Relatório Geral da Justiça do Trabalho 2019*. Brasília, DF: TST, 2020. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/documents/18640430/26518944/RGJT+2019.pdf/f8c0ae2d-8247-b4d8-3479-2bbd1d821e4c?t=1593177429682>. Acesso em: 1º nov. 2020. p. 78-79.

<sup>221</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2020: ano-base 2019*. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 7 out. 2020.

<sup>222</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2021: ano-base 2020*. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/10/relatorio-justica-em-numeros2021-081021.pdf>. Acesso em: 21 out. 2020. p. 78-79.

Explicitado o panorama da crise do Judiciário laboral, verifica-se, assim, que há políticas neoliberais de desconstrução de direitos fundamentais sociais que impactam na implementação e execução de políticas públicas, bem como os aspectos endógenos. Contudo há, paralelamente, uma administração de justiça que ainda não foi capaz de articular todas as multiportas laborais: os meios judiciais consensuais ou não, extrajudiciais e medidas de prevenção dos conflitos trabalhistas, arbitragem individual e coletiva, e todas as instâncias de resolução dos conflitos disponíveis – CCPs, Ninters e Câmaras Privadas.

Desse modo, evidencia-se que os aspectos endógenos já são reiteradamente explorados na literatura, dando maior destaque para um diagnóstico pouco explorado, que são os aspectos exógenos à crise. Mas é preciso ir além, identificando-se que o problema da crise advém da desarticulação dos referidos meios de acesso à justiça laboral, que devem se articular de modo sistêmico, harmônico e intercomplementar. Há, na atualidade, um déficit de cumprimento do que já foi implementado acerca da organização, gestão e planejamentos já instituídos pelo CNJ.

Essa desarticulação, que será demonstrada no capítulo 2 desta tese, igualmente impossibilita a efetivação dos direitos fundamentais sociais, porquanto não há uma harmonia entre os meios judiciais e a atuação de outras instituições como as CCPs e os Ninters, e os diversos métodos e atores sociais capazes de contribuir para uma administração de justiça mais ampla, que também atue fora do processo e que seja capaz de administrar todas as multiportas existentes, judiciais, extrajudiciais e preventivas com a participação da sociedade.

As diversas vias de solução de conflitos supramencionadas serão efetivamente exploradas por intermédio das normativas já elaboradas e fomentadas pelo CNJ, com o Judiciário assumindo o protagonismo de organizá-las e implementá-las, formando um sistema integrado, como será exposto nos capítulos 2 e 5 desta investigação, apto a cumprir sua missão institucional. O que se propõe é uma administração da justiça que seja capaz e que se preocupe com a qualidade da prestação jurisdicional e com a garantia da efetividade dos direitos em todas as suas multiportas.

Para que as políticas de tratamento adequado dos conflitos instituídas pelo CNJ sejam executadas de modo efetivo e também coordenado, é necessária uma administração de justiça laboral que igualmente seja coerente com as premissas do Estado Democrático de Direito e com o papel do Poder Judiciário laboral neste modelo de Estado. Para tanto, serão apresentados os pressupostos teórico-conceituais conformadores do sentido da administração da justiça nas exposições a seguir.

## **2 A ABORDAGEM INSTRUMENTAL DOS PRESSUPOSTOS TEÓRICO- CONCEITUAIS CONFORMADORES DO SENTIDO DA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA NO ESTADO DEMOCRÁTICO DE DIREITO**

O capítulo tem por objetivo apresentar uma reforma e construir uma definição de administração da justiça orientadas para o cumprimento da missão do Poder Judiciário de realizar a justiça, que irá, outrossim, orientar o Sistema Multiportas e o Judiciário coordenador, catalisador, supervisor e articulador das políticas judiciárias do CNJ e CSJT, do arcabouço normativo existente e das instituições e métodos de resolução dos conflitos que serão apresentados posteriormente neste trabalho.

No primeiro momento, será abordada uma necessária reforma da administração da justiça no Brasil, em razão da manutenção da crise do Judiciário na atualidade, mormente com suporte na literatura do campo da sociologia, relacionada com a atuação dos tribunais.

Alicerçada nessa premissa, na sequência, será apresentada uma contribuição teórico-conceitual da definição de administração da justiça na contemporaneidade, a partir do aspecto institucional, que compreende as instituições e os atores sociais incumbidos de solucionar os conflitos sociais e realizar a justiça, porquanto, a partir da Resolução nº 70/09 do CNJ, tem o Judiciário por missão efetivar os direitos fundamentais sociais.

Nesse contexto, será retratada a importância da participação da sociedade na administração da justiça, que já não se reduz à atuação monopolística do Estado e à incompletude dos conceitos de administração da justiça ainda existentes na literatura.

### **2.1 UMA NECESSÁRIA REFORMA DA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA**

Conquanto o Poder Judiciário tenha introduzido em seu sistema de justiça as políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos, além dos avanços de ordem processual, com o novo código que estimula a conciliação e a mediação, as instituições de resolução extrajudiciais de conflitos já criadas, as leis de mediação e arbitragem, as Câmaras Privadas, ainda há uma crise do Judiciário persistente na contemporaneidade.

Nesse panorama, uma necessária reforma de administração da justiça perpassa a inevitabilidade da transformação da cultura jurídica hodierna – ainda firme no monopólio da jurisdição – e de um diálogo com debates sociológicos não recentes e que, de fato, não foram observados e aplicados no Judiciário brasileiro, para a contenção da crise identificada, que se alastra nos distintos setores, e gravemente no sistema jurídico laboral do país.

E a mentalidade que deve ser assumida pela comunidade jurídica e pela sociedade se pauta, primordialmente, nas referidas políticas públicas já implementadas em conjunto com todo o aparato normativo e instituições existentes responsáveis pela resolução e prevenção de conflitos, que não mais se confinam nos meios judiciais. E a administração da justiça que se pretende sedimentar implementa, institucionaliza e estimula os meios extrajudiciais e preventivos de solução das controvérsias fomentados pelo CNJ e CSJT.

Nesse contexto, é imperioso para esta investigação consolidar o novo papel do Judiciário na atual administração de justiça brasileira. No passado, a reforma de administração da justiça se pautava na busca de alternativas ao sistema judicial de solução dos conflitos sociais. Ao tratar da criação de alternativas como espécie de reforma de administração da justiça, Boaventura de Sousa Santos menciona reformas no sentido de ampliação do âmbito desta e incentivo ao uso da conciliação entre os litigantes, sob o controle do juiz:

As reformas que visam a criação de alternativas constituem hoje uma das áreas de maior inovação na política judiciária. Elas visam criar, em paralelo à administração de justiça convencional, novos mecanismos de resolução de litígios cujos traços constitutivos têm grandes semelhanças com os originalmente estudados pela antropologia e pela sociologia do direito, ou seja, instituições leves, relativa ou totalmente desprofissionalizadas, por vezes impedindo mesmo a presença de advogados, de utilização barata, se não mesmo gratuita, localizados de modo a maximizar o acesso aos seus serviços, operando por via expedita e pouco regulada, com vista à obtenção de soluções mediadas entre as partes.<sup>223</sup>

Desse modo, o autor pontua a criação de uma nova política judiciária, asseverando que a democratização da administração da justiça constituiu dimensão fundamental de democratização da vida social, econômica e política. A referida democratização tem duas vertentes: uma se refere à constituição interna do processo e orientações – maior envolvimento e participação dos cidadãos, individual ou organizados em grupo, administração da justiça, atos processuais simplificados e incentivo à conciliação das partes, aumento de poder do juiz, conceitos de legitimidade das partes e do interesse de agir ampliados; e a outra vertente é relacionada à democratização do acesso à justiça – criação de um Serviço Nacional de Justiça ou serviços jurídicos sociais que garantam a igualdade de acesso à justiça das partes de distintas classes ou estratos sociais, que elimina obstáculos não só econômicos, mas sociais e culturais, que esclarece aos cidadãos sobre seus direitos.<sup>224</sup>

---

<sup>223</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa. Introdução à Sociologia da Administração da Justiça. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Coimbra, Centro de Estudos Sociais, n. 21, p. 11-44, nov. 1986. p. 27-28.

<sup>224</sup> *Ibid.*, p. 27-29.

Contudo, já permeiam na sociedade brasileira distintas normas, planos estratégicos, metas e instituições aptas a resolver o conflito pela via judicial, extrajudicial e preventiva. Torna-se relevante transformar a atuação do Judiciário para dar cumprimento a todas as políticas já existentes, a todos os métodos e instâncias capazes de solucionar conflitos, e como coordenar, articular e incentivar todos esses meios para que se efetivem os direitos fundamentais e sociais. Além disso, definir como deve ser o modelo de administração de justiça apta ao alcance dessa finalidade. Na atualidade, é preciso dar um passo adiante, e, para além dos debates acerca da adoção de *meios alternativos*, direcionar o Judiciário para que este assumira um papel condizente com os novos paradigmas normativos e legais da administração de justiça hodierna.

Decerto, no âmbito das políticas de tratamento adequado dos conflitos, é possível realizar uma justiça que envolva a participação dos cidadãos, capaz de se operar de modo individual ou em grupo, sendo os sindicatos, no campo trabalhista, a título de exemplo, os principais entes coletivos que podem atuar, de modo organizado, na defesa de seus representados, seja em acordos judiciais ou extrajudiciais, seja na prevenção dos litígios. As partes serão legítimas para alcançar a resolução dos seus conflitos e, em um sistema de justiça organizado e harmônico, o acesso à justiça material será consequência.

Todavia, estudar apenas um modo de implementar a celeridade aos processos, ampliar estruturas físicas e realizar reformas legislativas processuais como meio de democratizar a administração da justiça não é suficiente. Além disso, são medidas incapazes de promover a qualidade da prestação jurisdicional, efetivando direitos. Boaventura destaca que os movimentos de reforma, que no início se concentraram em soluções que introduziam fatores de celeridade e simplificação nas leis processuais, mais infraestrutura e mais recursos humanos, com aposta na desjudicialização e nos meios alternativos de resolução de conflitos, seriam medidas “mais do mesmo”. Isso porque “o aumento exponencial da procura judiciária, a complexidade da litigação e a escassez de recursos vieram confrontar o Judiciário com a ineficiência e a insuficiência daquelas soluções”<sup>225</sup>. Assim, seria necessário ir além dessas medidas e incluir uma vertente que tem foco nos problemas que se relacionam com a qualidade, eficiência e eficácia do sistema de justiça, mormente dos tribunais judiciais, com reforço da capacidade de organização e de gestão da justiça.

Há um sistema de justiça desorganizado, porquanto ainda não foi capaz de articular todos os métodos e instituições de resolução e prevenção dos conflitos existentes na atual

---

<sup>225</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa. *Para um Novo Judiciário: qualidade e eficiência na gestão dos processos cíveis*. Coimbra: Observatório Permanente da Justiça Portuguesa/Centro de Estudos Sociais, abr. 2008. p. 9.

administração da justiça, e ineficiente – por não realizar a justiça, efetivando direitos sociais –, em contrapartida, colaborando para a manutenção da crise. Nesse sentido, Boaventura de Sousa Santos explica que há um relativo consenso acerca da circunstância de que o déficit de organização, gestão e planejamento do sistema de justiça é o responsável por grande parte da ineficácia e ineficiência de seu desempenho funcional. Assim, defende a inserção de medidas que visam à alteração dos métodos de trabalho, uma melhor e mais eficaz gestão de recursos, sejam estes humanos, materiais ou dos processos, bem como “uma melhor articulação dos tribunais com os serviços complementares de justiça”.<sup>226</sup>

No Brasil há um déficit de organização e também de cumprimento das referidas normas e políticas que já foram implementadas. Aperfeiçoar a administração de justiça brasileira ao reunir, organizar e executar todos os planos e metas que o CNJ propõe, com a participação de distintos atores sociais e instituições públicas e privadas é o caminho a seguir. Para tanto, o Judiciário deve promover a interação dos diversos métodos, instituições e agentes sociais de modo sistêmico. Quanto aos múltiplos fatores que implicam a melhoria da qualidade e eficiência do sistema judicial, Boaventura de Sousa Santos sugere:

[...] são múltiplos os factores que condicionam a melhoria da qualidade e eficiência do sistema judicial e, em último grau, da administração da justiça. Regras processuais, políticas ou medidas gestionárias, organização judiciária, organização interna das estruturas judiciais, designadamente das secções de processos, métodos de trabalho, modernização tecnológica, adequação das infra-estruturas, formação, colocação e progressão na carreira dos agentes judiciais e cultura judiciária, são factores a ter em conta quando o objectivo é elevar a qualidade, eficiência e a cidadania da justiça. Naturalmente que conseguir o ponto óptimo de todos eles num dado sistema judicial (e o ponto óptimo seria sujeito a diferentes interpretações) é objectivo quase impossível. Por isso, o que consideramos fundamental é que as alterações sobre cada um deles não percam de vista uma perspectiva sistémica e a interacção necessária com todos os outros.<sup>227</sup>

O Judiciário brasileiro necessita transformar a cultura judiciária – com efetivo cumprimento das políticas de tratamento adequado dos conflitos – entre magistrados, advogados e demais atores que atuam dentro e fora do sistema de justiça, bem como conhecer todas as instâncias judiciais e não judiciais de resolução das controvérsias. Já há esforços do CNJ e do CSJT neste sentido, com as resoluções, metas e planos estratégicos implementados e que serão destacados no capítulo 3 deste trabalho. Boaventura também assevera a necessidade de se criar uma cultura judiciária, que tenha sobre os processos uma visão estratégica orientada

---

<sup>226</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa. *Para um Novo Judiciário: qualidade e eficiência na gestão dos processos cíveis*. Coimbra: Observatório Permanente da Justiça Portuguesa/Centro de Estudos Sociais, abr. 2008. p. 10.

<sup>227</sup> *Ibid.*, p. 133.

para a eficiência e qualidade da justiça, uma vez que a gestão processual não se resolve por si própria, com a mudança de leis processuais. Com isso, mudanças culturais devem ocorrer na advocacia, nas magistraturas e nos agentes judiciais em geral, o que é um caminho longo a se percorrer, e que as reformas “difícilmente resolvem os problemas se não houver uma cultura judiciária que as sustente”.<sup>228</sup>

Para além disso, as novas práticas baseadas em políticas judiciárias já existentes é o que se pretende destacar neste estudo: as multiportas do Poder Judiciário, que atuam no campo judicial, extrajudicial e preventivo, com o desiderato de transformar, igualmente, a cultura judiciária, ainda resistente e voltada para a burocratização, o estatismo e a ausência de diálogo social. Essa cultura em regra é centrada no tratamento individual dos conflitos e apenas na criação de órgãos de solução consensual de conflitos, ausente uma articulação entre as diversas instituições públicas e privadas, para que trabalhem efetivamente com base em um paradigma cooperativo e preventivo.

Nesse contexto, é indubitável a necessidade de uma reforma de administração da justiça com foco nas políticas de tratamento adequado dos conflitos, mas que viabilize um sistema integrado, no qual o Judiciário irá articular e fomentar todas essas políticas. É importante salientar que foram diversas as reformas de administração de justiça ocorridas no período em que se verificou uma explosão de litigiosidade nos tribunais. João Pedroso relembra que, nesse período, para impedir a ruptura de sistemas judiciais, diversos governos iniciaram uma pluralidade de reformas da administração da justiça, que, em sua análise, podem ser enquadradas em quatro tipos:

O primeiro é defendido, em regra, pelos profissionais e a solução reside no aumento quantitativo dos recursos (“mais tribunais”, “mais juízes”, “mais funcionários”) e tem como obstáculo a incapacidade financeira do Estado para alargar indefinidamente o orçamento da justiça. O segundo é essencialmente defendido pelos cientistas sociais, administradores e políticos, para os quais a solução é uma reforma “tecnocrática e gestonária”, que consiste numa melhor gestão dos recursos, o que envolverá alterações na divisão do trabalho judicial, a delegação do trabalho de rotina e um processo judicial mais expedito. Tais soluções tendem a ser inviabilizadas por magistrados e advogados, mais preocupados com a eventual perda do controlo da actividade judicial, e que resistem de forma passiva através das rotinas estabelecidas e dos interesses que elas acabam por criar e reproduzir. O terceiro aposta na reforma da “inovação e tecnologia”, na concepção e gestão do sistema judicial, apetrechando-o com sofisticadas inovações técnicas, que vão do processamento automático dos dados ao uso generalizado da tecnologia do vídeo, das técnicas de planeamento de longo prazo à elaboração de módulos de cadeias de decisão. Estas reformas envolvem a criação de novos perfis

---

<sup>228</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa. *Para um Novo Judiciário: qualidade e eficiência na gestão dos processos cíveis*. Coimbra: Observatório Permanente da Justiça Portuguesa/Centro de Estudos Sociais, abr. 2008. p. 199.

profissionais e novas formas processuais, pelo que, se aplicadas, produzirão alterações profundas na organização do trabalho e no actual sistema de autoridade e hierarquia. O quarto tipo de reforma caracteriza-se pela elaboração de “alternativas” ao modelo formal e profissionalizado que tem dominado a administração da justiça.<sup>229</sup>

O mencionado autor destaca que uma reforma de administração de justiça em sentido amplo seria um modelo distinto do atual e que compreende a articulação entre os modelos de reformas acima propostas, com a “criação de processos, instâncias e instituições relativamente descentralizados, informais e desprofissionalizados, que substituam ou complementem, em áreas determinadas, a administração tradicional de justiça”<sup>230</sup>; assim esta se tornará mais célere, menos dispendiosa e mais acessível<sup>231</sup>. Esse novo modelo obrigaria a criação ou o reconhecimento dos meios não judiciais de resolução dos conflitos<sup>232</sup> e mais: “a pedra de toque de um novo modelo de administração de justiça é a consequente criação de um sistema integrado de resolução de litígios que assente na promoção do acesso ao direito pelos cidadãos e permita vencer as barreiras sociais, econômicas e culturais que obstem à sua resolução”.<sup>233</sup>

Ainda, o autor destaca que nos movimentos de informalização e desjudicialização – simplificação processual e uso de meios informais de aceleração ou melhora do desempenho dos processos judiciais – não se encontram modelos puros, sendo necessária uma análise pormenorizada com ênfase nas relações judicial e não judicial e nas articulações de iniciativa do Estado e da comunidade. Assim, observa-se a proliferação do *movimento ADR* (alternative dispute resolution – resolução alternativa de disputas), por meio de instituições e programas, alguns totalmente autônomos, outros desenvolvidos pelo Estado ou associados a tribunais, ou até desenvolvidos pelas comunidades ou integrados no interior de organizações como empresas, hospitais e escolas, que formam as correntes *estatista* e *comunitária*.<sup>234</sup>

Desse modo, um sistema integrado de resolução de conflitos tem, por conseguinte, o reconhecimento do Estado de uma política pública de justiça, e o acesso à justiça é senão o

---

<sup>229</sup> PEDROSO, João. Percurso(s) da(s) reforma(s) da administração da justiça – uma nova relação entre o judicial e o não judicial. *Revista de Ciências Jurídicas Direito e Democracia*, Canoas, ULBRA, v. 4, n. 1, p. 13-14, 2003.

<sup>230</sup> PEDROSO, João. A construção de uma justiça de proximidade: o caso dos centros de arbitragem de conflitos de consumo. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Coimbra, Centro de Estudos Sociais, nº 60, p. 33-60, out. 2001. p. 37.

<sup>231</sup> *Ibid.*, loc. cit.

<sup>232</sup> PEDROSO, op. cit., p. 15.

<sup>233</sup> *Ibid.*, p. 35.

<sup>234</sup> Para o autor, a corrente estatista defende o Estado central ou as autoridades locais como os criadores de alternativas aos tribunais. A corrente comunitária compreende que o tratamento dos conflitos entre os indivíduos deve ser assumido por eles próprios. (*Ibid.*, p. 31).

acesso à entidade que os indivíduos litigantes “considerem mais legítima e adequada para resolução do conflito e defesa de seus direitos”<sup>235</sup>.

O ponto central dessa investigação tem supedâneo nas reflexões elaboradas por Pedroso, que, a partir da demarcação de quatro tipos de reformas dentro da pluralidade de reformas propostas, conclui pela necessidade de uma administração de justiça até então inexistente. E o novo modelo, que abrange a articulação dos quatro tipos mencionados, é inovador, porquanto identifica a descentralização, a informalidade e a desprofissionalização dos processos, instâncias e instituições hodiernas de resolução dos conflitos e propõe a criação de outras, que possam substituir ou complementar a administração de justiça posta. Essa proposta trabalha com o alcance da celeridade, acessibilidade e redução de custos. E igualmente, converge com a introdução das políticas de tratamento adequado dos conflitos no Judiciário brasileiro, uma vez que esse novo modelo de administração requer o reconhecimento dos meios judiciais não adversariais de solução de controvérsias e até extrajudiciais e preventivos. Assim como Pedroso defende a criação de um sistema integrado de resolução de litígios que promova o acesso aos direitos pelos cidadãos, este trabalho tem por propósito apresentar a materialização desse sistema integrado a partir das Multiportas do Judiciário, com alicerce nas metas, estratégias e resoluções existentes e que ainda possam vir a ser elaboradas pelo CNJ, bem como normas e instituições já atuantes na resolução dos conflitos sociais.

Os tipos de reforma de administração de justiça destacados por Pedroso reforçam que recursos repetitivos, jurisprudência vinculada, aumento das estruturas jurisdicionais – criação de juizados especiais e CEJUSCs – e até mesmo a adoção de tecnologias e alternativas ao modelo formal não proporcionaram uma reforma de administração de Justiça suficiente, em razão da desarticulação dos distintos meios de solução dos conflitos. Isso porque ainda não há um sistema integrado, mas a sua implantação é uma realidade passível de se efetivar a partir da atuação do próprio Poder Judiciário. O acesso aos direitos pelos cidadãos, que permita transpor as barreiras sociais, econômicas e culturais está em construção, em distintas atuações, isoladas ou não, no âmbito dos tribunais, nas universidades e nas instituições de solução consensual e extrajudicial dos conflitos, como será apresentado em momento posterior neste trabalho.

Nesse cenário, é ainda importante salientar que é problema permanente da convivência social a concretização do sentimento social de justiça. Segundo Joaquim Falcão, se esse sentimento não se concretiza de forma eficaz, nós não somos coletivos e não precisamos de

---

<sup>235</sup> PEDROSO, João. Percurso(s) da(s) reforma(s) da administração da justiça – uma nova relação entre o judicial e o não judicial. *Revista de Ciências Jurídicas Direito e Democracia*, Canoas, ULBRA, v. 4, n. 1, p. 13-14, 2003. p. 38-39.

administração nenhuma. São íntimos, interdependentes e solidários o *legalismo formalizante* e a *administração ineficaz da justiça*, seja para o bem ou para o mal. E nesse panorama, é necessário previamente distinguir entre a administração da justiça e administração judicial de justiça: esta é espécie e aquela é gênero. Para o autor, há um modelo fragmentado e deturpado que ainda pretende moldar a administração da justiça<sup>236</sup>. Assim, a administração da justiça é muito mais ampla, abrange instituições dentro e fora do sistema de justiça e não se restringe aos meios judiciais. Administra-se todas as vias de solução dos conflitos existentes, inclusive vias preventivas e extrajudiciais, porquanto por todas estas é possível alcançar a justiça.

Hoje é possível afirmar que métodos de conciliação e mediação já não são mais *alternativas* no âmbito da administração da justiça e não ocorrem somente nos meios judiciais de resolução dos conflitos. Nesse sentido, Falcão assinala que as inevitáveis práticas da conciliação e da mediação, muito além de serem alternativas, e que podem ocorrer longe ou perto do Judiciário, são hoje “indispensavelmente estruturantes na administração da justiça”<sup>237</sup>. Contudo o autor assevera que a conciliação não penetrou na doutrina processual, tampouco no currículo das faculdades e na formação de advogados e magistrados: “a resposta talvez esteja numa cultura jurídica onde a justiça é apenas aquela dada pelo Estado, e não a construída pelas mãos, sentimentos e interesses das partes”<sup>238</sup>. Percebe-se que o autor identifica semelhante característica apontada pelos estudiosos norte-americanos na crise de administração da justiça daquele país no início do século XX, que será apresentada no capítulo posterior. Já as políticas fomentadas pelo CNJ e CSJT, centradas nos meios extrajudiciais, serão capazes de trazer uma solução construída também pelas mãos dos litigantes, observados os seus interesses e sentimentos.

As referidas políticas de tratamento adequado dos conflitos igualmente ampliam o diálogo entre as partes, tão necessário para a resolução da lide e para a administração da justiça. Distintos meios não judiciais de solução das controvérsias alargam o diálogo social e são capazes de promover a paz e a justiça no caso concreto. Antônio Gomes de Vasconcelos, por exemplo, já pontuava que o estímulo à juridicização e à formalização do conflito trabalhista, seja individual ou coletivo, “desestimulou a cultura do diálogo e da autocomposição, tornando

---

<sup>236</sup> FALCÃO, Joaquim. O futuro é plural: administração de justiça no Brasil. *Revista USP*, São Paulo, n. 74, p. 22-35, jun./ago. 2007. p. 29-32.

<sup>237</sup> *Ibid.*, p. 26-30.

<sup>238</sup> *Ibid.*, p. 30.

a Justiça o único espaço de confrontação de interesses entre as partes, numa perspectiva contenciosa”<sup>239</sup>.

Ainda na intelecção do autor, o incentivo à conciliação endoprocessual é insuficiente para atingir os objetivos da sociedade democrática, porquanto ocorre após a instauração da demanda, no curso do procedimento que já é eminentemente adversarial – que seria um convite permanente de persistência na controvérsia. Se a massificação dos conflitos permite procedimentos processuais cada vez mais desumanizados, que agravam a lide sociológica, além da crescente insatisfação dos resultados por mecanismos oficiais, a democratização do acesso à justiça só é possível de ser atingida pela multiplicação de alternativas não judiciais de solução dos litígios. E a pluralização desses meios possibilita às partes a escolha do meio que consideram mais adequado ao caso concreto.<sup>240</sup>

Se uma nova política pública de administração de justiça – reconhecida pelo Estado e posta em prática – demonstra às partes que determinadas técnicas, instituições e articulações entre o Poder Judiciário e sociedade civil alcançam direitos e pacificam conflitos, uma nova cultura pode se instaurar na atualidade. A mudança não é abrupta, é paulatina, e ao apresentar resultados satisfatórios de garantias de direitos, será capaz de resgatar a confiança daqueles que participam do conflito. Esta seria a efetiva reforma de administração da justiça, com um modelo em construção a partir de diversas práticas já desempenhadas por intermédio das políticas de tratamento adequado do CNJ e do CSJT, das técnicas e das instituições já existentes, que necessitam se interconectar, se harmonizar e se organizar como vias de acesso à justiça.

Para reformar a administração da justiça, é preciso também compreender onde ela se insere. Para Mário Procopiuck, a administração da justiça pertence ao campo da gestão como setor especializado na busca de ações adequadas para modernizar a organização e as práticas dos tribunais<sup>241</sup>. É necessário aprofundar esse conceito para além do que se entende por gestão, abrangendo tudo que o Judiciário realiza para efetivar a justiça e os direitos sociais desconstruídos em razão das políticas econômicas vigentes e das alterações legislativas laborais na contemporaneidade. É a tríade dos referidos institutos Administração de Justiça, Cooperação Judiciária e Gestão Judiciária, atuantes para aperfeiçoar as tarefas desempenhadas no âmbito dos tribunais, principalmente na Justiça do Trabalho, adequando-se à evolução social e

---

<sup>239</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 187.

<sup>240</sup> *Ibid.*, p. 188.

<sup>241</sup> PROCOPIUCK, Mário. *Políticas públicas e fundamentos da administração pública: análise e avaliação, governança e redes de políticas, administração judiciária*. São Paulo: Atlas, 2013. p. 297.

tecnológica. Nesse sentido, relembra Antônio Gomes de Vasconcelos e Gabriela de Campos Sena que a Administração da Justiça é gênero, do qual a cooperação judiciária (interinstitucional) e a gestão judiciária são espécies.<sup>242</sup> Assim, para consolidar a referida reforma, será proposta uma definição atual de administração da justiça no tópico 2.2 deste trabalho.

Ainda, sendo a administração judiciária uma subdisciplina na área da Administração Pública, Mário Procopiuck destaca que, de modo geral, na sociedade da informação (2000-2010), os aparatos estatais de administração permanecem com crises de ordem moral, e que os responsáveis seriam os educadores que formam profissionais sem os necessários fundamentos éticos para administrarem os interesses públicos. Para o autor, “boa parte da academia acabou por adotar uma linguagem de mercado para a reinvenção do governo, erodindo fundamentos importantes de cidadania e da democracia”<sup>243</sup>.

Ainda, em sua compreensão:

O novo contexto que surge demandará novamente um reposicionamento dos estudos de Administração Pública de modo que haja retomada de questões voltadas à cidadania e à democracia. Nesse contexto, a partir de perspectivas multidisciplinares, ênfase será demandada a temas como governança, gestão em redes, participação social, novas Tecnologias de Informação e Comunicação.<sup>244</sup>

Essa abordagem impacta na administração da justiça, de modo que nenhuma reforma poderá resultar em supressão de direitos fundamentais, ou ações que comprometam a cidadania e a democracia. O mencionado autor bem pontua que “o foco das políticas públicas normalmente é voltado para a sociedade e para seus problemas”<sup>245</sup>. E essas tarefas são executadas ou por profissionais da Administração Pública ou por políticos, e são, igualmente, de interesse de pesquisadores que se preocupam em compreender como funciona o processo de formulação das políticas e como estas enfrentam os problemas sociais.<sup>246</sup>

Desse modo, criar políticas públicas que resultam na mitigação de direitos fundamentais e que comprometam a democracia significaria criar novos problemas para a sociedade, na

---

<sup>242</sup> SENA, Gabriela de Campos; VASCONCELOS, Antônio Gomes de. Administração da justiça, cooperação e gestão judiciária: conceituação, diferenciação e peculiaridade dos procedimentos administrativos-organizacionais aplicáveis ao Poder Judiciário Nacional. In: CONGRESO IBEROAMERICANO SOBRE COOPERACIÓN JUDICIAL, 8., 2014, Madrid. [*Anais...*]. Madrid: CGPJ, 25 al 27 de noviembre de 2014. p. 4.

<sup>243</sup> PROCOPIUCK, Mário. *Políticas públicas e fundamentos da administração pública: análise e avaliação, governança e redes de políticas, administração judiciária*. São Paulo: Atlas, 2013. p. 98.

<sup>244</sup> *Ibid.*, p. 99.

<sup>245</sup> *Ibid.*, p. 144.

<sup>246</sup> *Ibid.*, p. 138.

contramão do objetivo precípua da política pública, que é o de enfrentamento dos problemas de interesse social e também do acesso à justiça pelo jurisdicionado. O reposicionamento dos estudos de Administração Pública atrelada à multidisciplinaridade irá construir uma linguagem distinta da linguagem de mercado, consentânea com o Estado Democrático de Direito e os valores sociais albergados pela Constituição de 1988, que possa apreender a realidade complexa e formular políticas públicas adequadas aos problemas atuais.

Todavia, estudos acerca da administração da justiça não estão entre os mais explorados pelos pesquisadores. O estudo de José Marcelo Maia Nogueira indica que, nas pesquisas publicadas na área da Administração Pública no país, há uma pequena quantidade de artigos voltados para o Poder Judiciário em quatro meios de divulgação selecionados (EnANPAD, ENAPG, RSP e RAP). Assim, os dados evidenciam que o Judiciário não vem sendo objeto de estudo para os pesquisadores de Administração Pública, pois estes não são atraídos para questões específicas de gestão. Em razão do sistema de governo presidencialista e das demais esferas de governo, o Executivo ocupa de modo majoritário a atenção dos pesquisadores.<sup>247</sup>

Apesar da deficiência de estudos sobre o Judiciário no âmbito da Administração Pública, a reforma da administração da justiça, amplamente discutida por sociólogos e juristas, deve ser posta em prática com urgência, sob pena de o Judiciário restar estacionado na crise do século XX, vivendo os mesmos problemas no século XXI, de forma agravada, sob investidas neoliberais e reformas legislativas sem fim. Teorias e estudos acadêmicos necessitam sair do papel e encontrar a sociedade, transformá-la e trazer de volta alguma credibilidade na Justiça e no papel que o Poder Judiciário exerce e ainda é capaz de exercer.

Tardiamente, a magistratura demonstrou inquietação com a administração da justiça. Wladimir Passos de Freitas aponta que somente a partir dos anos 1990 as associações de magistrados começaram a preocupar-se com ela, tendo ocorrido cinco congressos na sede do STJ, entre os anos 2000 e 2004, por intermédio do *Centro de Estudos Judiciários do Conselho da Justiça Federal*, quando vários especialistas nacionais e internacionais compartilharam experiências sobre o assunto. Contudo, já em 2018, o autor foi enfático:

De lá para cá, pouco se avançou. A exceção corre por conta de algumas unidades judiciárias onde a presença de um líder leva a avanços e ao Instituto Innovare, entidade de direito privado que traça diretrizes e estratégias de boas práticas e premia os que, nelas, se destacam. No mais, segue o Judiciário com suas práticas coloniais, formalismo excessivo, longos discursos, tratamento

---

<sup>247</sup> NOGUEIRA, José Marcelo Maia. A ausência do Poder Judiciário enquanto objeto de estudo da Administração Pública brasileira. *Revista Eletrônica Díke*, v. 1, n. 1, p. 1-17, jan./jul. 2011. Disponível em: <https://esmec.tjce.jus.br/wp-content/uploads/2015/07/A-ausencia-do-poder-MarceloMaia.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2021. p. 12-13.

conduta e linguajar próprio dos livros de Alexandre Herculano e Antero de Quental.<sup>248</sup>

Uma reforma de administração da justiça deve considerar também os estudos e pesquisas nesse campo e o que se promove factualmente em benefício da sociedade. Redigem-se teses e dissertações, publicam-se artigos, realizam-se congressos acadêmicos, apresentam-se boas práticas isoladas em alguns tribunais do país e ofertam-se prêmios para as melhores. Há bastante produção acadêmica nos diversos campos do Direito. Mas na seara da administração da justiça, nem isso. Como demonstrado, além de ser uma área de reduzida investigação, não há um plano de reprodução das práticas que já deram certo para o restante dos tribunais, que pode se tornar um plano, meta ou diretriz do CNJ ou do CSJT – que não é obrigatória – e, portanto, será aplicado pelo jurista ou tribunal que tiver boa vontade, ideias inovadoras, criatividade, ânimo e disposição para transformar o sistema de justiça.

E os magistrados, que não ingressam na carreira dotados de todos os entendimentos necessários para contribuir com a administração da justiça, não podem adquirir no curso de formação e nos cursos posteriores conhecimentos que se limitem tão somente à seara jurídica. Nesse sentido, Boaventura de Sousa Santos alerta que a administração da justiça, como instituição política e social, tem tradicionalmente negligenciado a crucial importância dos sistemas que formam e recrutam os juízes, impondo-se a necessidade urgente de dotá-los de conhecimentos culturais, sociológicos e econômicos. Estes poderão esclarecer sobre suas opções pessoais e sobre o significado político do corpo profissional que integram, possibilitando distanciamento crítico e prudente vigilância pessoal no exercício de suas funções na sociedade, cada vez mais dinâmica e complexa.<sup>249</sup>

A administração da justiça deve ainda ser compreendida no campo do sistema de justiça como um todo, e internamente, no espaço de cada tribunal, esferas que se intercomplementam. Assim, a reforma de administração da justiça deve ainda comportar, em virtude da complexidade do sistema, que decorre de sua composição heterogênea e estrutura complexa, uma visão macro e micro:

O estudo da administração e da gestão dos tribunais obriga a uma visão macro – englobando a administração de todo o sistema de justiça: os tribunais, as polícias, os institutos de reinserção social, as prisões e o Ministério da Justiça – e micro – direcionada à administração de cada tribunal, enquanto unidade organizacional. Consequentemente, qualquer reforma nesta área deve seguir

---

<sup>248</sup> FREITAS, Wladimir Passos de. A administração da justiça. *Correio Braziliense*. Direito & Justiça, n. 20186, p. 2, 27 ago. 2018.

<sup>249</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa. *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. 7. ed. Porto: Edições Afrontamento, 1999. p. 152.

essa dupla linha orientadora, pois as reformas de administração de justiça a nível macro e da administração dos tribunais a nível micro não são antagônicas, mas sim complementares. Embora algumas reformas possam ser eficazes quando pensadas unicamente a um nível macro ou a um nível micro, a maior parte necessita de uma coordenação intensa entre as alterações efectuadas nos dois níveis para ser eficaz.<sup>250</sup>

Uma absorção jurídica da reforma que se pretende desenvolver no campo da administração da justiça ainda é tímida. As distintas ações reformistas aqui traçadas, com mirada particular para as ponderações de Pedroso, impendem transformar os rumos do acesso à justiça substancial no país, sedimentando um sistema integrado de resolução de litígios. Esse sistema permite ao Judiciário ser o coordenador, harmonizador, fiscalizador e catalisador de todas as políticas judiciárias que envolvem o tratamento adequados dos conflitos, as normas, instâncias e métodos existentes, com perspectiva macro e micro, e oportunizando a participação do corpo social nessa engrenagem. Essa reflexão será mais bem desenvolvida no capítulo 5 deste trabalho.

A reforma igualmente reconhece a educação transformadora como ponto de partida para a mudança da cultura jurídica instalada, bem como a preparação técnica e apreensão de saberes culturais, econômicos e sociais, daqueles que estão dispostos a aprender como administrar a justiça.

Desse modo, adiante será apresentado o sentido de administração da justiça no Estado Democrático de Direito, o que conduzirá à elaboração de um conceito de administração de justiça mais consentâneo com este modelo de Estado, que irá orientar o Judiciário no seu novo papel institucional no sistema de justiça brasileiro.

## 2.2 PERSPECTIVAS DA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA NO PARADIGMA DO ESTADO DEMOCRÁTICO DE DIREITO NA CONSTITUIÇÃO DE 1988

Uma abordagem instrumental dos pressupostos conceituais e conformadores do sentido de administração de justiça no Estado Democrático de Direito é necessária neste trabalho, com o propósito de definir em que sentido será aplicado o termo, orientado para o cumprimento da missão do Poder judiciário de realizar a justiça.

Assim, se o Judiciário tem uma missão institucional, é preciso definir o significado de administração da justiça nesse contexto, apresentando nesta investigação uma contribuição teórico-conceitual.

---

<sup>250</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa. *A administração e gestão da justiça: análise comparada das tendências de reforma*. Coimbra: OPEJP; Centro de Estudos Sociais, nov. 2001. Disponível em: <https://opj.ces.uc.pt/wp-content/uploads/pdf/5.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2020. p. 28.

Para compreender o que é realizar a justiça, é basilar apreender qual é o conceito de justiça. Entretanto, dotado de vagueza perceptível e com múltiplas definições, o vocábulo possui historicamente um conceito polissêmico. O conceito de justiça como valor terá variações a depender do campo analisado – política, ética, sociologia, ciência jurídica. O conceito de justiça varia de nação para nação e não detém conteúdo universal.

A Justiça se entrelaça com o Direito. Sergio Cavalieri Filho assinala que Justiça e Direito estão tão interligados ao ponto de serem considerados uma só coisa pela consciência social; no entanto, enquanto a Justiça “é um sistema aberto de valores, em constante mutação, o Direito é o conjunto de princípios e regras destinado à realizá-la”<sup>251</sup>. Miguel Reale destaca que o Direito “representa apenas o mínimo de moral declarado obrigatório para que a sociedade possa sobreviver”<sup>252</sup>, não sendo ele algo diverso da moral, mas parte desta. Contudo, haverá também um campo do Direito que não se confunde com a moral. Apesar de uma certa margem de liberdade do legislador, fato é que “a obrigatoriedade do Direito vem banhada de exigências axiológicas, de um complexo de opções que se processa no meio social, do qual não se desprende a autoridade decisória”.<sup>253</sup>

Nesse contexto, Daniel Sarmento recorda que em países aparelhados de Constituições normativas protetoras de direitos humanos a moral racional foi introduzida no Direito positivo e posicionada em seu patamar hierárquico mais elevado. Assim, sem adentrar no infundável debate acerca da existência ou não de relação necessária entre Direito e moral (Ferrajoli, Sanchis, Guastini, Pozzolo *versus* Dworkin, Alexy, Nino e seus seguidores)<sup>254</sup>, fato é que a constitucionalização de direitos humanos, na incorporação da regra de reconhecimento<sup>255</sup> do ordenamento jurídico, “como princípios dotados de forte conteúdo moral, assegurou, no mínimo, uma ligação contingente entre estas esferas”<sup>256</sup>.

Retoma-se aqui, brevemente, a ideia da constitucionalização dos direitos para a apreensão da ideia de justiça, exposta nas diretrizes do Conselho Nacional de Justiça, que se

---

<sup>251</sup> CAVALIERI FILHO, Sergio. Direito, Justiça e Sociedade. *Revista da EMERJ*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 18, p. 58-65, 2002. p. 58.

<sup>252</sup> REALE, Miguel. *Lições Preliminares de Direito*. 27. ed. São Paulo: Saraiva, 2002. p. 43.

<sup>253</sup> *Ibid.*, p. 38.

<sup>254</sup> SARMENTO, Daniel. O neoconstitucionalismo no Brasil: riscos e possibilidades. *Revista Brasileira de Estudos Constitucionais*, Belo Horizonte, v. 3, n. 9, p. 95-133, jan./mar. 2009. p. 98.

<sup>255</sup> Sarmento destaca a regra de reconhecimento, estabelecida nos estudos da concepção de Direito em Hebert Hart, que divide as regras em primárias e secundárias, sendo que as regras secundárias incidem sobre as primárias. A regra de reconhecimento, sendo regra secundária, se refere à validade das normas dentro do ordenamento jurídico, estabelecendo critérios de validade destas.

<sup>256</sup> SARMENTO, Daniel. Ubiquidade Constitucional: Os dois lados da moeda. In: SOUZA NETO, Cláudio Pereira; SARMENTO, Daniel (coord.). *A Constitucionalização do Direito: fundamentos teóricos e aplicações específicas*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2007. p. 120.

torna missão institucional do Judiciário. A decadência do Estado legalista após a segunda metade do século XX foi a constatação de que o apego à legalidade poderia respaldar atrocidades e que a lei necessitava de conteúdo valorativo para se legitimar como Direito. Para Léa Émile Maciel Jorge de Souza, “esses valores compartilhados socialmente deveriam integrar as Constituições dos Estados, que, até aquele momento, eram, em geral, apenas um documento simbólico, uma carta de intenções”<sup>257</sup>. Com a Constituição transformada no fundamento e na essência de todo o ordenamento jurídico:

[...] adquire um valor normativo hierarquicamente superior e começa a ser vista como *lex superior*, fonte da produção normativa, o que faz dela um parâmetro obrigatório a ser observado por todos os atos do Estado. Há, portanto, uma constitucionalização do Direito. Inicia-se aí a necessidade de se verificar a compatibilidade das leis às normas constitucionais e princípios hierarquicamente superiores da Constituição.<sup>258</sup>

Para alcançar a justiça, todos os conceitos, princípios e teorias do Direito assumem nova releitura, à luz da Constituição – constitucionalização-releitura – que compreende a “impregnação de todo o ordenamento pelos valores constitucionais”, uma consequência da capacidade de os princípios constitucionais projetarem uma eficácia irradiante, como norte a irradiar a interpretação da integralidade da ordem jurídica. Nessa filtragem constitucional, normas, conceitos e institutos dos mais distintos ramos passam a ser lidos por uma ótica constitucional.<sup>259</sup> No que se refere ao conceito de justiça, a conjuntura não seria diversa. É nesse cenário que encontramos um conceito jurídico de justiça e um sentido de justiça que está igualmente constitucionalizado. Firme nisso, a justiça:

[...] não é uma concepção metafísica, é uma característica da própria experiência jurídica que se visualiza nas relações sociais e, no contínuo desejo de efetividade de direitos. As gerações de direitos fundamentais que foram inseridas nas Constituições dos Estados ao longo da história refletem bem esse anseio social.<sup>260</sup>

<sup>257</sup> SOUZA, Léa Émile Maciel Jorge de. *Os limites da atuação da justiça constitucional no constitucionalismo contemporâneo*. 2013. Dissertação (Mestrado em Direito) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2013. p. 90.

<sup>258</sup> *Ibid.*, p. 90.

<sup>259</sup> SOUZA NETO, Cláudio Pereira; SARMENTO, Daniel. *Direito Constitucional: Teoria, História e Métodos de Trabalho*. Belo Horizonte: Fórum, 2012. p. 29.

<sup>260</sup> LEITE, Gisele. Reflexões contemporâneas sobre a Justiça. *Jornal Jurid*, 26 mar. 2020. Disponível em: <https://www.jornaljurid.com.br/colunas/gisele-leite/reflexoes-contemporaneas-sobre-a-justica>. Acesso em: 11 out. 2021.

Nessa ordem de ideias, Ronald Dworkin, que entende que o Direito não pode ser separado da moral<sup>261</sup> e da política<sup>262</sup>, desenvolve a noção de integridade, segundo a qual as normas jurídicas são verdadeiras e “constam ou se derivam, dos princípios de justiça, equidade e devido processo legal, que oferecem a melhor interpretação construtiva da prática jurídica da comunidade”<sup>263</sup>. Assim, a integridade auxiliará na correta interpretação do direito:

O princípio judiciário de integridade instrui os juízes a identificar direitos e deveres legais, até onde for possível, a partir do pressuposto de que foram todos criados por um único autor – a comunidade personificada –, expressando uma concepção coerente da justiça e equidade.<sup>264</sup>

A integridade é um ideal político que se distingue da justiça e da equidade, e presume uma estreita vinculação da justiça com a aceitação de princípios morais que norteiam decisões – mais completos que as regras. O magistrado decide, com supedâneo no ideal de integridade, por intermédio de uma coerência interna da comunidade (coerência de princípios), ainda que cada cidadão, individualmente, tenha pensamentos dissonantes.<sup>265</sup> Para o autor, a justiça “diz respeito ao resultado correto do sistema político: a distribuição correta de bens, oportunidades e outros recursos”<sup>266</sup> e a equidade é “uma questão da estrutura correta para esse sistema, a estrutura que distribui a influência sobre as decisões políticas de maneira adequada”. Assim, na teoria da justiça como integridade, para Dworkin, as regras não são suficientes para o alcance da justiça, e as decisões com base nos princípios são parte integrante do próprio Direito; os juízes não podem decidir de modo discricionário em casos complexos, mas com base no Direito e vinculados à comunidade de princípios (em que os indivíduos aceitam ser governados por princípios comuns e debatem “quais princípios a comunidade deve adotar como sistema, que concepção deve ter de justiça, equidade e justo processo legal”<sup>267</sup>).

Menelick de Carvalho Netto e Guilherme Scotti mencionam que a referida comunidade de princípios é uma comunidade especial, pois há respeito pela diferença do outro, e explicam que a integridade do Direito:

[...] significa a um só tempo, a densificação vivencial do ideal da comunidade de princípio, ou seja, uma comunidade em que seus membros se reconhecem reciprocamente como livres e iguais e coautores das leis que fizeram para

<sup>261</sup> DWORKIN, Ronald. *Uma questão de princípio*. Tradução de Luís Carlos Borges. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2001. p. 205-206.

<sup>262</sup> *Ibid.*, p. IX.

<sup>263</sup> DWORKIN, Ronald. *O Império do Direito*. Tradução de Jefferson Luiz Camargo. São Paulo: Martins Fontes, 1999. p. 271-272.

<sup>264</sup> *Ibid.*, p. 271-272.

<sup>265</sup> *Ibid.*, p. 201-203.

<sup>266</sup> *Ibid.*, p. 483.

<sup>267</sup> *Ibid.*, p. 254.

reger efetivamente a sua vida cotidiana em comum, bem como, em uma dimensão diacrônica, a leitura à melhor luz da sua história institucional como um processo de aprendizado em que cada geração busca, da melhor forma que pode, vivenciar esse ideal.<sup>268</sup>

Nesse panorama, a Resolução nº 70 do CNJ, que alberga expressamente a missão do Judiciário de realizar a justiça, detém, na sua origem, uma concepção positivista e limitada, e que inclusive se alinha às diretrizes do Banco Mundial. Dessa forma, realizar a justiça estaria vinculado às ideias de eficiência, celeridade e segurança jurídica. A administração da justiça que se propõe caminha na contramão da proposta de reforma do Poder Judiciário anunciada pelo Banco Mundial (Documento Técnico nº 319)<sup>269</sup>. Essa reforma, com escopo no desenvolvimento econômico – e com atendimento ao mercado internacional, à eficiência, à celeridade e à segurança jurídica que se requer do Judiciário – acompanharia diretrizes de cunho eminentemente neoliberal. A administração da justiça, neste particular, deve percorrer o caminho contra-hegemônico, com a missão do Judiciário de efetivar direitos fundamentais sociais e não de assistir aos preceitos do Banco Mundial, *um novo participante na administração da justiça* não bem-vindo (em oposição à participação dessa instituição, sugerida na abertura do referido documento).

Assim, não se observa a preocupação do CNJ com a melhoria substantiva da jurisdição, como nas reflexões de Dworkin, demonstrando um déficit da teoria da justiça nas estratégias nacionais do Judiciário. O Conselho deve se firmar em estratégias para a qualidade da jurisdição e a garantia da integridade do Direito, que, para este trabalho, significa a efetividade dos direitos sociais fundamentais. Para Antônio Gomes de Vasconcelos, a concepção cientificista do Direito cogita tão apenas a escolha dos fatos que se subsumem à norma, e um conhecimento que não pesquisa a realidade – os efeitos sociais dos institutos jurídicos – não permite espaço para a ética consequencialista. Dando o exemplo na seara laboral, a justiça seria sinônimo da existência de garantias constitucionais mínimas – direitos sociais – de diversas leis trabalhistas e de instituições que se encarregam da respectiva aplicação destas. Entretanto, a questão da efetividade resta ignorada, se tornando um discurso apenas instrutivo de dizer o que *os outros*

---

<sup>268</sup> CARVALHO NETTO, Menelick de; SCOTTI, Guilherme. *Os Direitos Fundamentais e a (in)certeza do Direito: a produtividade das tensões principiológicas e a superação do Sistema de Regras*. Belo Horizonte: Fórum, 2012. p. 67.

<sup>269</sup> DAKOLIAS, Maria. *O Setor Judiciário na América Latina e no Caribe: Elementos para Reforma*. Tradução: Sandro Eduardo Sardá. Washington D.C.: Banco Mundial, 1996. (Documento Técnico nº 319)..

*devem fazer, mas não por onde vamos começar, “sem aprofundar o debate multidisciplinar sobre as suas causas e sem tematizar os pressupostos e o *modus operandi* das instituições”*<sup>270</sup>.

Por outro lado, para o autor, realizar a justiça descrita na Resolução nº 70/09 do CNJ tem conteúdo muito próprio e configuraria um conjunto de ações que não se restringem ao acesso à justiça formal, mas que se atentam para o conhecimento da realidade e as consequências sociais das normas, a efetividade dos direitos e o modo como as instituições atuam: administração dos recursos, primando pela economicidade; busca da solução justa em tempo razoável e a efetividade do cumprimento das decisões; observância às consequências sociais da prática jurisdicional; superação do monopólio da jurisdição estatal; e a coexistência dos meios judiciais e extrajudiciais de resolução dos conflitos com participação da sociedade.<sup>271</sup>

Na mesma linha, para Clóvis Alberto Volpe Filho e José Antônio de Faria Martos, o conceito de justiça se traduz nos conteúdos normativos que respeitam a dignidade da pessoa humana e os direitos fundamentais – abrangendo os ideais democráticos –, que representam a justiça dentro do ordenamento jurídico pátrio. Assim, os autores complementam que “acessar a justiça é acessar os direitos fundamentais”.<sup>272</sup>

Desse modo, se a missão do Poder Judiciário é a realização da justiça, que se consubstancia, em suma, na garantia de direitos fundamentais, sociais e humanos, orientados pela carta constitucional, é preciso definir o que seria a administração da justiça nesse novo paradigma de constitucionalização dos direitos. Essa realização não se reduz, portanto, tão apenas à criação de instituições capazes de solucionar os conflitos formalmente, mas também na efetivação dos direitos que concretizam a ideia de justiça na ordem jurídica.

Nesse quadro, para a materialização do conceito de administração de justiça, é necessário abordar dois enfoques: *o institucional*, que compreende as instituições e os atores sociais incumbidos da resolução dos conflitos, que podem ser o Poder Judiciário propriamente dito e também os meios não judiciais e preventivos e todos os agentes que se dedicam à solução dos conflitos; e *realizar a justiça*, iniciada pela Resolução nº 70 do CNJ, com continuidade nos planos e resoluções seguintes que concebem a missão do Poder judiciário, compreendida na efetivação dos direitos constitucionais fundamentais e sociais.

---

<sup>270</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista - do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: Ltr, 2014. p. 391-392.

<sup>271</sup> *Ibid.*, passim.

<sup>272</sup> VOLPE FILHO, Clóvis Alberto; MARTOS, José Antonio de Faria. Justiça como elemento do sistema constitucional brasileiro. *Revista de Direito Brasileira*, Florianópolis, v. 29, n. 11, p. 164-183, maio/ago. 2021.p. 179-180.

Mas em momento que antecede a apresentação deste novo conceito, além da reforma de administração da justiça já exposta no tópico 2.1, necessária se faz a abordagem acerca da participação da sociedade na administração da justiça. Ainda, é relevante apresentar os conceitos já existentes de administração da justiça na literatura – ainda deficientes –, bem como as distinções entre a administração da justiça, a gestão e cooperação judiciária e as demais particularidades que não se alinham com a definição atualizada a ser proposta.

É indispensável destacar a importância da participação da sociedade na administração da justiça. Essa participação, que irá compor o novel conceito, demonstra a viabilidade da solução dos conflitos sem a necessidade do Judiciário e é bem delineada por Vasconcelos ao desenvolver a ideia de subsidiariedade ativa. Essa ideia apresenta a possibilidade de outros agentes sociais que não pertencem ao Judiciário resolverem seus conflitos, e a preservação do Estado para “atuar nos setores em que a ação dos indivíduos e da sociedade organizada torna-se insuficiente para alcançar o escopo da ordem constitucional”<sup>273</sup>.

Um exemplo, no âmbito laboral, é o princípio da subsidiariedade ativa exteriorizado por intermédio da participação da sociedade – sindicatos – que ampliam a função da negociação coletiva, com controle e supervisão de meios coletivos e não judiciais de resolução dos conflitos laborais.<sup>274</sup> Assim, os atores sindicais atuam na administração da justiça, preservando a via judicial laboral, ao realizar objetivos e funções públicas, bem como demonstram a interação apta a existir entre os sindicatos e o Poder Judiciário. O modelo exposto se materializa na instituição do Ninter, mormente no Conselho Tripartite, que por intermédio do diálogo social (exposição das partes das posições e pressupostos a ser considerados na escolha e interpretação normativa) e da concertação social (decisões conjuntas entre o Poder Público e os atores sociais, que elaboram nova produção normativa) se torna meio extrajudicial eficaz de solução do conflito laboral.<sup>275</sup>

Outro princípio apresentado pelo referido autor que dá suporte à participação dos cidadãos na administração da justiça é a coexistencialidade ou justiça coexistencial. Implica a coexistência entre meios judiciais e extraprocessuais de solução dos conflitos sociais, com fulcro na promoção da efetividade dos direitos e na resolução das controvérsias. Comporta uma

---

<sup>273</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 423.

<sup>274</sup> *Ibid.*, 423.

<sup>275</sup> *Ibid.*, 173-174.

relação de intercomplementaridade entre a via judicial e os meios extrajudiciais, cabendo a estes:

[...] disponibilizar aos cidadãos o máximo de alternativas possíveis postas à sua escolha na resolução de seus conflitos, ampliando as possibilidades de acesso à justiça, e absorver a gama de conflitos que inconveniente e desnecessariamente são aportados à Justiça estatal, gerando a sobrecarga e a crise do sistema judicial.<sup>276</sup>

A coexistência é construída e aprimorada de modo permanente no sistema Ninter, na relação entre a Justiça local e os sindicatos, que institucionalizam os procedimentos não judiciais de solução dos conflitos. Por esse caminho, igualmente, a participação da sociedade na administração da justiça é institucionalizada.<sup>277</sup>

Com relação à participação popular na administração da justiça, Vinícius José Corrêa Gonçalves evidencia que o modelo cultivado pelo Judiciário nas últimas décadas revela uma incapacidade funcional de recepcionar todos os litígios advindos do corpo social. Nesse contexto, afirma:

O nascimento de um novo marco para a administração da justiça brasileira, modelado no pluralismo jurídico, encontra-se diretamente vinculado ao surgimento de uma nova dinâmica comunitária, baseada numa ampliação da participação popular, que projete e constitua novas instâncias não-estatais de jurisdição (tomada esta expressão também em sentido *lato*), estabelecidas, basicamente, pela utilização dos mais diversos métodos alternativos de solução de controvérsias (negociação, mediação, conciliação, arbitragem, entre outros possíveis mecanismos).<sup>278</sup>

Nesse contexto, o autor propõe um modelo de administração de justiça estruturado na ideia de *democracia participativa*, apesar de reconhecer que este seja um ideal distante para as mais distintas realidades jurídicas, sob o ponto de vista da massificação dessas práticas. Esse *contra-arquétipo pluralista de administração de justiça* é um novo modelo baseado nos métodos alternativos e que possui igualmente um caráter pedagógico, pois esclarece a sociedade acerca dos distintos métodos<sup>279</sup>. Essa reflexão se aproxima do conceito que aqui será proposto, porquanto abrange a utilização dos distintos métodos – conciliação, mediação e arbitragem,

<sup>276</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 416.

<sup>277</sup> Ibid., loc. cit.

<sup>278</sup> GONÇALVES, Vinícius José Corrêa. *Justiça em transição: pela edificação de um novo sistema de administração da justiça no Brasil*. Belo Horizonte: Dialética, 2020. p. 122.

<sup>279</sup> Ibid., p. 148-155.

passíveis de realização seja em um acordo extrajudicial, judicial ou por uma instituição como o Ninter, que comporta a prática dos três métodos supramencionados.

Com a viabilidade de as partes construírem a resolução do conflito por meio de distintas vias de acesso à justiça, estas farão parte da administração da justiça e não necessariamente atuarão desacompanhadas, mas por intermédio de representantes que possam orientá-las. Seguindo essas premissas, ao tratar de *governança*, Vasconcelos esclarece que o exercício do Poder Público em qualquer de suas esferas só pode legitimar-se do ponto de vista jurisdicional, por meio da participação dos jurisdicionados na administração da justiça e nos processos de conhecimento. E o envolvimento dos destinatários da ação pública na governança somente se opera por meio de corpos intermediários de representação social.<sup>280</sup>

Ante tais apontamentos, fundamental é salientar que a participação da sociedade na administração da justiça igualmente integra as políticas judiciárias hodiernas, fomentadas pelo CNJ e pelo CSJT, a exemplo do art. 5º, § 3º, da Resolução nº 174/16 do CSJT<sup>281</sup>, que dispõe que os Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Disputas (NUPEMECs) poderão estimular programas voltados à pacificação social das relações entre categorias profissional e econômica, como forma de prevenção dos conflitos, envolvendo sindicatos, federações, confederações e centrais sindicais. Já na Resolução nº 350/20, tem-se a Cooperação Judiciária Interinstitucional, que abrange “outras instituições e entidades, integrantes ou não do sistema de justiça, que possam, direta ou indiretamente, contribuir para a administração da justiça” (art. 1º, II).<sup>282</sup>

Diante do exposto, torna-se relevante também destacar que a despreocupação dos estudos de administração de justiça – com enfoque na resolução de conflitos, aliada à efetividade dos direitos – é que impulsiona essa investigação na construção de um conceito reformado e ampliado. Assim, persegue-se uma administração de justiça que se concentra na

---

<sup>280</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 414-415.

<sup>281</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020.

<sup>282</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 350, de 27 de outubro de 2020*. Estabelece diretrizes e procedimentos sobre a cooperação judiciária nacional entre os órgãos do Poder Judiciário e outras instituições e entidades, e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3556>. Acesso em: 7 abr. 2022.

solução dos conflitos com presteza, de forma adequada e que garanta, primordialmente, o exercício dos direitos fundamentais sociais.

Nesse quadro, a administração da justiça ainda não obteve a devida atenção da comunidade científica brasileira no campo de estudos da administração pública, como demonstra investigação do início de 2018 no Diretório de Grupo de Estudos do CNPq. À época, apenas 15 grupos ativos foram encontrados com a palavra-chave administração da justiça, oito vinculados à área de direito, quatro na sociologia, um na história, um na ciência política e um na administração. No mesmo período, na base de dados SPELL, entre 2012 e 2017, somente 15 artigos foram encontrados, resultados que indicam o reduzido número de estudos sobre o assunto.<sup>283</sup>

Em pesquisa atualizada neste trabalho, em novembro de 2021, foram localizados 14 grupos de pesquisa no diretório do CNPq, e na base de dados SPELL, entre 2017 e 2021, foram encontrados mais cinco artigos com a palavra-chave “administração da justiça”. Contudo, há o periódico *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, de publicação semestral, com foco no sistema de justiça e Poder Judiciário, onde foram encontrados 10 artigos entre 2015 e 2021 com a palavra-chave administração da justiça.

Nesse contexto, também importa evidenciar que, para a apreensão da expressão administração da justiça, não se pode confundir vocábulos como administração, cooperação e gestão judiciária.

Curiosamente, em sua etimologia, administração tem origem no latim *minus*, que significa *menos*. Esse termo posteriormente evoluiu para *minor*, superlativo traduzido para *menor*. Com o passar do tempo, *minor* se transforma em *minister*, com referência aos servos e criados, conotação mais tarde utilizada pelos sacerdotes, servos de Deus ou servos religiosos. Assim, à palavra era atribuído o sentido de desempenhar um cargo importante, ou servir à personalidade importante; em outros termos, consistia em administrar ou organizar algo. Foi adicionado o prefixo *AD*, que significa *junto* e, com isso, *admnister* se torna administrar, servir ou ajudar junto a (instituição, empresa, governo, outros). Após o conceito moderno definido de administração, a palavra entrou para o dicionário português por meio do latim *administratio*, que evoluiu adiante para *amenistraçom* e *aministraçon*, no século XIV, obtendo a atual grafia

---

<sup>283</sup> GUIMARÃES, Tomas Aquino; GOMES, Adalmir Oliveira; GUARIDO FILHO, Edson Ronaldo. Administration of Justice: an emerging research field. *RAUSP Management Journal*, vol. 53, no. 3, p. 476-482, 2018. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/RAUSP-04-2018-010/full/pdf?title=administration-of-justice-an-emerging-research-field>. Acesso em: 7 out. 2021. p. 477.

somente a partir do século XV.<sup>284</sup> Ao buscar a origem dos termos gestão e cooperação, etimologicamente, a palavra gestão advém “do latim, *gestione*, ação de gerir”<sup>285</sup> e a palavra cooperação, do latim, *cooperationis*<sup>286</sup>.

No significado dicionarizado, administração é o:

[...] ato, processo ou resultado de administrar; ato de governar, dirigir ou gerir; governo, direção, gerência; conjunto de princípios, práticas e técnicas utilizadas com o objetivo de coordenar e dirigir as ações de um grupo de indivíduos que se associam com o fim de conseguir resultados eficazes; a execução de tais princípios, práticas e técnicas.<sup>287</sup>

A palavra gestão tem por significado “o ato de gerir ou administrar”<sup>288</sup>. Já a palavra cooperação, é o “ato ou efeito de cooperar; prestação de auxílio para um fim comum; colaboração, solidariedade”<sup>289</sup>.

Consoante Sena e Vasconcelos, gestão judiciária significa o:

Complexo de atividades instrumentais necessárias à eficiência e eficácia dos serviços judiciários locais e da efetividade da prestação da tutela jurisdicional. Engloba todas as atividades meio e fim à orientação do planejamento com propósitos humanístico-sociais através da participação dos agentes públicos e dos afetados em procedimentos discursivos. A gestão judiciária é uma espécie do gênero administração da justiça. Em síntese, é a adoção consensual de medidas e ações comuns que ocorrem no mesmo órgão, foro ou comarca, região ou Tribunal. Possui um grau de especificidade maior que o conceito de administração de justiça.<sup>290</sup>

Nessa ordem de ideias, importante salientar que alguns autores tentaram conceituar o termo administração de justiça ora de forma incompleta, ora confundindo a expressão com

<sup>284</sup> ADMINISTRAÇÃO. In: DICIONÁRIO ETIMOLÓGICO: Etimologia e Origem das Palavras. Administração. Disponível em: <https://www.dicionarioetimologico.com.br/administracao/>. Acesso em: 17 jul. 2020.

<sup>285</sup> GESTÃO. In: NASCENTES, Antenor. *Dicionário Etimológico da Língua Portuguesa*. Segunda Tiragem do Tomo I. Rio de Janeiro: Livraria Acadêmica/ Livraria São José/Livraria Francisco Alves/ Livros de Portugal. 1955. p. 241.

<sup>286</sup> COOPERAÇÃO. In: DICIO: Dicionário Online de Português. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/cooperacao/>. Acesso em: 14 jul. 2020.

<sup>287</sup> ADMINISTRAÇÃO. In: MICHAELIS: Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. São Paulo: Melhoramentos, 2020. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/gestao%20/>. Acesso em: 13 jul. 2020.

<sup>288</sup> GESTÃO. In: MICHAELIS: Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. São Paulo: Melhoramentos, 2020. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/gestao%20/>. Acesso em: 13 jul. 2020.

<sup>289</sup> COOPERAÇÃO. In: MICHAELIS: Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. São Paulo: Melhoramentos, 2020. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/gestao%20/>. Acesso em: 13 jul. 2020.

<sup>290</sup> SENA, Gabriela de Campos; VASCONCELOS, Antônio Gomes de. Administração da justiça, cooperação e gestão judiciária: conceituação, diferenciação e peculiaridade dos procedimentos administrativos-organizacionais aplicáveis ao Poder Judiciário Nacional. In: CONGRESO IBEROAMERICANO SOBRE COOPERACIÓN JUDICIAL, 8., 2014, Madrid. [Anais...]. Madrid: CGPJ, 25 al 27 de noviembre de 2014. p. 4.

gestão ou cooperação judiciária ou administração judiciária, como se observa nos diversos exemplos a seguir. No Vade Mecum Brasil, a administração de justiça é conceituada como “exercício da atividade judiciária, desenvolvida pelos órgãos do Poder Judiciário”<sup>291</sup>. Ivan Antônio Pinheiro e Luciano José Martins Vieira a definem como “a realização da atividade de gestão nos órgãos do Judiciário (tribunais, foros, juizados, cartórios, secretarias e setores administrativos) que viabiliza o exercício da jurisdição por parte dos magistrados”. Ainda, complementam que a administração judiciária decorre da autonomia administrativa e financeira garantidas ao Judiciário pela Constituição <sup>292</sup>. Todavia, os conceitos apresentados são limitados, considerando tão somente a atuação dos órgãos judiciais na administração da justiça.

Já o magistrado Nagib Slaibi Filho denomina a expressão *Administração Judiciária* como o “ramo da Administração Pública cujo objeto é a atividade administrativa do Poder Judiciário, compreendendo, inclusive, o relacionamento com os demais entes estatais e com as entidades sociais”<sup>293</sup>. Esse conceito é com frequência confundido com administração da justiça, mas, pelo seu significado, nota-se o enfoque na atividade administrativa e a inclusão de entidades sociais.

Adilson Abreu Dallari conceitua a administração da justiça como:

[...] toda atividade instrumental necessária à prestação jurisdicional, abrangendo desde a aquisição, manutenção, acompanhamento e controle dos bens materiais e dos serviços burocráticos correlatos até a própria tramitação física de papéis, publicações, certidões, intimações e autos de processos, excluídas, é evidente, as questões regidas ou disciplinadas pela legislação específica.<sup>294</sup>

O conceito do autor igualmente despreza a participação de outras instituições como, na seara laboral, as CCPs e Ninters ou Câmaras Privadas na administração da justiça, a interação com a sociedade, com a participação de atores sociais internos e externos ao sistema Judiciário. Já para a professora e jurista Sônia Picado Sotela, administração da justiça é:

[...] o sistema sobre o qual se fundamentam os mecanismos judiciais de solução de controvérsias entre particulares, entre estes e o estado, todo ele dentro de um contexto que supõe um estado democrático de direito com as

<sup>291</sup> ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA. In: VADE MECUM BRASIL. c2021. Disponível em: <https://vademecumbrasil.com.br/palavra/administracao-da-justica>. Acesso em: 22 mar 2021.

<sup>292</sup> PINHEIRO, Ivan Antônio; VIEIRA, Luciano José Martins. Contribuições do Conselho Nacional de Justiça para a gestão do Poder Judiciário. In: XXXII ENCONTRO DA ANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. [Anais...]: Rio de Janeiro, 6 a 10 de setembro de 2008. p. 4.

<sup>293</sup> SLAIBI FILHO, Nagib. Administração judiciária e organização judiciária. *Revista da EMERJ*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 29, p. 51-75, 2005. p. 51.

<sup>294</sup> DALLARI, Adilson Abreu. Controle compartilhado da Administração da Justiça. *Revista da Ordem dos Advogados do Brasil*, Rio de Janeiro, v. 34. n. 78, p. 13–35, jan./jun. 2004. p. 25.

garantias do devido processo legal e a todos os direitos humanos vigentes no país.<sup>295</sup>

O conceito de Sotela é incompleto, porquanto abrange somente mecanismos judiciais. Os meios extrajudiciais na administração da justiça já são inclusive estimulados pelas políticas de tratamento adequado dos conflitos implementadas pelo CNJ e CSJT, como caminho de alcance da justiça tão satisfatório quanto a via judicial.

Roberto Portugal Bacelar traz um conceito de *Administração Judiciária com justiça*, que “significa mais do que cumprir metas, implica em analisar, de fora para dentro, o que verdadeiramente importa para o jurisdicionado – quem necessita dos serviços judiciários”<sup>296</sup>. O autor pondera que é necessário um esforço para prestigiar o jurisdicionado, dando atenção ao caso e se dedicando ao cliente, com atendimento presencial qualificado por magistrados, servidores, auxiliares, colaboradores, não podendo “compensar a morosidade com a pressa no dia do atendimento às partes e em desatenção à necessidade de serem ouvidas”<sup>297</sup>.

O conceito mais recente e que mais se assemelha com o conceito aqui proposto é o de Gabriela de Campos Sena e Antônio Gomes de Vasconcelos, para os quais a administração da justiça:

[...] é um sistema aberto de gerência e comando amplos (lato sensu) que visam dirigir, aplicar e aperfeiçoar mecanismos judiciais e extrajudiciais de controvérsias, bem como estatuir e efetivar políticas de prevenção dos conflitos. É também, simultaneamente, um sistema de controle de todas as políticas judiciárias advindas da gestão judiciária local. A administração da justiça pode ser considerada como um instrumento integrado de esforços humanos com alto grau de racionalidade em prol do aperfeiçoamento do Poder Judiciário com duas perspectivas: uma perspectiva operacional (técnica) e uma perspectiva sociológica (efetividade dos direitos sociais fundamentais) com abertura para o diálogo com os afetados (jurisdicionados) e com agentes públicos de carreira permanente que integram o sistema de justiça. A Administração da justiça é gênero que comporta duas espécies: cooperação judiciária (interinstitucional) e gestão judiciária.<sup>298</sup>

Entretanto, a referida definição poderia ser ampliada para considerar, igualmente, o aperfeiçoamento de outras instituições públicas e privadas que não somente o Poder Judiciário

<sup>295</sup> SOTELA, Sônia Picado. La administración de justicia en Costa Rica: Perspectivas de modernización y reforma. In: VANOSSI, Jorge Reinaldo A. *Propuesta de una reforma judicial*. Buenos Aires: Rubinzal-Culzoni, 2004. p. 327, tradução nossa.

<sup>296</sup> BACELLAR, Roberto Portugal. *Administração judiciária – com justiça*. Curitiba: InterSaberes, 2016. p. 296.

<sup>297</sup> *Ibid.*, loc. cit.

<sup>298</sup> SENA, Gabriela de Campos; VASCONCELOS, Antônio Gomes de. Administração da justiça, cooperação e gestão judiciária: conceituação, diferenciação e peculiaridade dos procedimentos administrativos-organizacionais aplicáveis ao Poder Judiciário Nacional. In: CONGRESO IBEROAMERICANO SOBRE COOPERACIÓN JUDICIAL, 8., 2014, Madrid. [*Anais...*]. Madrid: CGPJ, 25 al 27 de noviembre de 2014. p. 4.

e os agentes públicos integrantes do sistema de justiça. A administração da justiça é capaz de aperfeiçoar não só os métodos, mas também outras instituições responsáveis pela resolução dos conflitos e harmonizar e articular políticas para além da gestão judiciária local.

Para se chegar ao conceito adequado de administração da justiça, importante analisar algumas conjunturas da administração da justiça no Brasil, por meio das reflexões e críticas elaboradas pela doutrina. Oksandro Osdval Gonçalves e Elisa Schmidlin Cruz abordam o fenômeno paradoxal de uma privatização da administração da justiça, considerando esta a combinação do acesso à justiça e da litigiosidade social e os mecanismos da sua resolução existentes na sociedade (advindos do estudo sistemático de Boaventura). Nesse contexto, somente a utilização de meios extrajudiciais de resolução de conflitos podem levar ao descrédito do Poder Judiciário – uma transferência de responsabilidade temerária para a esfera privada. E, apesar de o incentivo pelo Estado desses métodos ser paradoxal, se bem direcionado, auxiliaria no processo necessário de uma nova cultura e no reconhecimento da relevância e confiabilidade de outros mecanismos. Assim, para os autores, a melhor razão repousaria na integração dos diversos meios de pacificação social e na implementação de um verdadeiro sistema multiportas.<sup>299</sup>

A análise dos autores oferece o substrato fundamental para a conceituação elaborada nessa investigação, de uma administração de justiça que encontra definição na combinação dos enfoques institucional e de justiça para atuar no Sistema Multiportas de resolução dos conflitos, que será exposto no capítulo 4 deste trabalho. Esse arranjo, simultaneamente, valoriza o papel do Poder Judiciário, com abertura para os mecanismos extrajudiciais de solução de conflitos, sem perder de vista a atuação preventiva de outras instâncias de resolução de controvérsias, com suporte nas normas do CNJ e do CSJT que esse trabalho irá analisar.

O Judiciário brasileiro inserido em um modelo de Estado Democrático de Direito e sob o paradigma da constitucionalização dos direitos já não autoriza justificativas e termos que respaldem medidas neoliberalizantes para o alcance da justiça. Além do mencionado documento do Banco Mundial que traça diretrizes para a reforma do Judiciário, pautadas em eficiência, celeridade e segurança jurídica, nesse sentido ainda recorda Vasconcelos: “exigências de segurança e certeza jurídicas, bem como a ilusória neutralidade dos juízes, caras ao estado liberal e ao juspositivismo que lhe é correspondente, já não mais se compatibilizam com os fundamentos e objetivos do estado nem com o direito constitucional

---

<sup>299</sup> GONÇALVES, Oksandro Osdval; CRUZ, Elisa Schmidlin. Privatização da Administração da Justiça: um fenômeno paradoxal. *Revista da Faculdade de Direito UFMG*, Belo Horizonte, n. 69, p. 477-499, jul./dez. 2016. p. 480-494.

contemporâneos”<sup>300</sup>. José Adércio Leite Sampaio complementa: “um Judiciário cativo dos atores políticos e do poder econômico é tudo o que a Constituição repudia”<sup>301</sup>.

Assim, a administração da justiça não tem por propósito atender a um mercado internacional sob o argumento de promover o crescimento econômico, mas se constrói em obediência à CF/88, com supedâneo em princípios e valores que lhe são inerentes. O conceito não pode se afastar da primordial finalidade de alcançar a justiça, que só é dada aos cidadãos quando a estes são garantidos os direitos e garantias fundamentais sociais.

O conceito de administração da justiça tampouco pode se aproximar de um modelo de gestão – já reconhecido aqui que a administração da justiça não se limita à gestão – que se associe ao que Thomas Diefenbach denomina de lado obscuro do esclarecimento gerencialista. Isto porque a *Nova Gestão Pública* (NPM) introduzida nas organizações do setor público, no fim da década de 1970 (incluídas as instituições de justiça), é criticada quanto ao seu radicalismo, com orientação para o mercado e o discurso de maior eficiência, eficácia e produtividade, bem como custo-eficácia (que normalmente significa redução de custos, incluídas medidas de *downsizing*, licitação competitiva, terceirização e privatização de serviços)<sup>302</sup>. Esse parâmetro, bastante alinhado com as diretrizes do Banco Mundial, que o autor chama à primeira vista de ideias convincentes, postas como inevitáveis, se chocam com as ações sociais, instituições e sociedade, onde não há inevitabilidade<sup>303</sup>. A NPM e conceitos gerenciais similares são contrários aos interesses do público, que, com base em uma prática universal, é aplicável independentemente das especificidades de cada setor, local, governo ou profissão:

Ao mesmo tempo em que cria novos valores na linha da quantificação abstrata e monetarização, ignora, reduz, danifica ou até destrói muitos outros valores; a ética tradicional do serviço público e seu compromisso de imparcialidade, igualdade social, integridade, equidade e valores comunitários, um cuidado para dimensões qualitativas e a singularidade de cada caso individual, as ideias sócio filosóficas de cidadania, representação, neutralidade, bem-estar e justiça social.<sup>304</sup>

<sup>300</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. Desafios à reforma do poder judiciário na América Latina: justiça para os mercados e/ou para a sociedade? *RIDB*, Lisboa, ano 3, nº 2, p. 1603-1614, 2014. p. 1606.

<sup>301</sup> SAMPAIO, José Adércio Leite. *O Conselho Nacional de Justiça e a Independência do Judiciário*. Belo Horizonte: Del Rey, 2007. p. 277.

<sup>302</sup> DIEFENBACH, Thomas. New Public Management in public sector organizations: the dark sides of managerialistic ‘enlightenment’. *Public Administration Journal*, Massachusetts, vol. 87, nº 4, p. 892-909, 2009. p. 894-895.

<sup>303</sup> Diefenbach sinaliza que os homens *sempre* têm uma escolha e que somente as ideologias se referem às *leis da natureza* que não se pode mudar nem resistir.

<sup>304</sup> Tradução nossa do original: “While creating new value along the lines of abstract quantification and monetarization at the same time, it ignores, reduces, damages or even destroys many other values; the traditional public service ethos and its commitment to impartiality, social equality, integrity, equity and communitarian values, a care for the qualitative dimensions and the uniqueness of each individual and individual case, the socio-philosophical ideas of citizenship, representation, neutrality, welfare and social justice”. (DIEFENBACH,

Estruturada nos valores e princípios constitucionais, a administração da justiça deve passar ao largo de conceitos, sejam estes antigos ou contemporâneos, de gestão pública nos moldes mencionados, para integrar a sua acepção no paradigma do Estado Democrático de Direito. Se eficiência, eficácia, produtividade constituírem componentes da administração da justiça, estas não podem existir desprezando a ética, a equidade, a igualdade, a cidadania e a justiça e todo o arcabouço principiológico protetivo dos direitos daqueles que são destinatários do serviço público judicial.

Por fim, é imperativo buscar a harmonia nas práticas de administração da justiça, para que não sucedam apenas práticas isoladas exitosas ou atuações com elevada divergência na prestação jurisdicional e demais atuações do Judiciário. Nesse sentido, Maria Fernanda de Toledo Rodovalho adverte que as propostas de reforma evidenciam que membros do Judiciário possuem interesses contrapostos. A autora enfatiza que é evidente o dissenso entre juízes e desembargadores com relação à forma como devem ser administrados os tribunais.<sup>305</sup> Já Regina Maria Groba Bandeira assevera que os tribunais são verdadeiras *ilhas* comunicáveis, sem planejamento único ou uniforme para os problemas administrativos do Judiciário<sup>306</sup> e José Adércio Leite Sampaio afirma que os tribunais são “administrados em células de autoconfiança e improvisado”<sup>307</sup>. Não menos relevante, no voto proferido pelo Ministro Cezar Peluso na ADI 3.367/DF, consta que o Judiciário detém “estruturas burocráticas dispersas que inviabilizam o esboço de uma estratégia político-institucional de âmbito nacional”.<sup>308</sup>

Conquanto esses últimos argumentos tenham sido utilizados no período em que se formulava a defesa da aprovação e instituição do CNJ no país, todos os esforços desse órgão igualmente serão em vão, se não houver estudos, pesquisas e um conceito bem delineado de administração de justiça, a fim de que o Judiciário possa operacionalizar com eficiência e dar cumprimento aos planos, resoluções e metas do próprio Conselho. Próximo da fase adulta, o CNJ ainda encontra obstáculos para o enfrentamento da crise do Judiciário, o que significa que

---

Thomas. New Public Management in public sector organizations: the dark sides of managerialistic ‘enlightenment’. *Public Administration Journal*, Massachusetts, vol. 87, n° 4, p. 892-909, 2009. p. 895).

<sup>305</sup> RODOVALHO, Maria Fernanda de Toledo. Reforma do Estado após a Emenda Constitucional 45/04: a reforma do Poder Judiciário. 2012. Tese (Doutorado em Administração Pública e Governo) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas (FGV), São Paulo, 2012. p. 92.

<sup>306</sup> BANDEIRA, Regina Maria Groba. A Emenda Constitucional n.º 45, de 2004: o novo perfil do Poder Judiciário brasileiro. *Consultoria Legislativa*, Brasília, Câmara dos Deputados, set. 2005. Disponível em: <https://bd.camara.leg.br/bd/handle/bdcamara/1587>. Acesso em: 27 ago. 2021. p. 17.

<sup>307</sup> SAMPAIO, José Adércio Leite. *O Conselho Nacional de Justiça e a Independência do Judiciário*. Belo Horizonte: Del Rey, 2007. p. 275.

<sup>308</sup> BRASIL. Supremo Tribunal Federal (Plenário). *Ação Direta de Inconstitucionalidade n.º 3.367/DF*. Requerente: Associação dos Magistrados Brasileiros. Requerido: Congresso Nacional. Relator: Min. Cezar Peluso. Brasília, 13 de abril de 2005. Disponível em: <https://jurisprudencia.stf.jus.br/pages/search/sjur95163/false>. Acesso em 24 ago. 2021. p. 231.

é também por intermédio da administração de justiça, harmonizando e orientando as práticas judiciárias, extrajudiciárias e preventivas, que será possível encontrar uma solução para a melhoria da prestação jurisdicional – não mais circunscrita aos tribunais e ao processo.

Diante da literatura exposta, os conceitos de administração de justiça existentes ainda não se mostram suficientes para abranger o enfoque institucional e a missão de realizar a justiça, com fulcro na Resolução nº70/09, do CNJ, razão pela qual se faz uma contribuição conceitual do termo.

O conceito proposto igualmente se inspira os ensinamentos de Mario Procopiuck, já mencionado no tópico anterior, que destaca que a administração da justiça faz parte do campo da gestão como setor especializado na busca de ações adequadas para a modernização da organização e das práticas dos tribunais<sup>309</sup>. Contudo o conceito a ser proposto adquire densidade para ultrapassar o que se entende por gestão, para abranger tudo o que o Judiciário está apto a realizar para efetivar a justiça, garantindo os direitos fundamentais sociais.

Desse modo, para esta investigação, a administração da justiça é um sistema gestor/coordenador plural que tem por escopo aplicar os meios de resolução dos conflitos no campo judicial – adjudicatório ou consensual –, extrajudicial ou preventivo, com funções de direção, execução, aperfeiçoamento, ensino, integração e harmonização desses meios, bem como das políticas de gestão judiciária dos tribunais. Efetiva e controla políticas judiciárias em todas as instituições existentes na sociedade – internas ou externas ao sistema de justiça –, que auxiliam na resolução de controvérsias, respeitando peculiaridades regionais, locais e setoriais. Tem por espécies a gestão judiciária, bem como a cooperação judiciária interinstitucional. Atuam como agentes o Poder Judiciário e as demais instituições públicas e/ou privadas e todos os atores sociais encarregados da prevenção e/ou resolução de conflitos, com suporte na democracia, na ética, na igualdade, na cidadania, no diálogo social, na governança e o não retrocesso social, com a finalidade de garantia dos direitos fundamentais com alicerce na Constituição Federal de 1988.

Nesse quadro, a administração da justiça está apta a buscar a eficiência e a produtividade desde que não viole direitos fundamentais sociais e humanos e que não atenda a interesses políticos, econômicos e quaisquer reformas que atentem contra esses direitos no plano nacional e internacional.

O destaque deste novo conceito é o rompimento definitivo com o monopólio do Poder Judiciário na solução dos conflitos sociais; administrar a justiça não se restringe a gerir

---

<sup>309</sup> PROCOPIUCK, Mário. *Políticas públicas e fundamentos da administração pública: análise e avaliação, governança e redes de políticas, administração judiciária*. São Paulo: Atlas, 2013. p. 297.

estruturas judiciárias e tampouco coordenar atividades que se referem exclusivamente ao âmbito dos tribunais. Abrange instituições públicas e privadas capazes de solucionar conflitos, bem como agentes sociais situados dentro ou fora do sistema de justiça, ampliando a participação da sociedade nessa administração.

Esse conceito amplia o que outros conceitos tentaram definir por administração da justiça – quando não fizeram alguma confusão com as nomenclaturas, e que se encontram limitados ou desatualizados no contexto do Estado Democrático de Direito, da edificada função institucional do CNJ ao longo da última década, do alinhamento com o Sistema Multiportas que será posteriormente apresentado, e da participação da sociedade e do constitucionalismo contemporâneo.

A nova conceituação propõe uma mudança da cultura jurídica, ordenada pelas práticas de administração de justiça exitosas e articuladas com as políticas fomentadas pelo CNJ e CSJT, que serão exemplificadas no capítulo 5 desta investigação, a exemplo da Cooperação Jurídica Interinstitucional, com práticas já realizadas pelo Judiciário em conjunto com outros atores sociais e instituições.

A administração da justiça difunde práticas e transforma a cultura jurídica, transformação esta que também é protagonizada pelos cidadãos, o que impede a prevalência de interesses apenas de uma classe social.

Sob esse prisma, é salutar reproduzir o que María del Carmen Cortizo esclarece com propriedade: a administração da justiça é a função do Estado que mais perto dos indivíduos se encontra, se comparada às outras funções clássicas, em virtude da resolução dos conflitos cotidianos. Contudo, os tribunais expandem uma cultura jurídica conservadora. É a expansão de uma cultura jurídica democrática que irá contribuir para formar uma hegemonia dos setores subalternos; assim como a conservadora concorre para a manutenção da hegemonia das classes dominantes. Assim, necessária é a transformação da cultura jurídica, que se dará pela “democratização interna do Judiciário e pelo controle externo da cidadania da atividade jurisdicional”<sup>310</sup>.

Assim, um conceito atualizado de administração da Justiça necessita acompanhar e orientar o novo papel do Poder Judiciário, que será o mediador, fiscalizador e coordenador de toda a normativa legal e administrativa, instituições e demais políticas de tratamento adequado dos conflitos no campo judicial, extrajudicial e preventivo. Para tanto, adiciona-se a

---

<sup>310</sup> CORTIZO, María del Carmen. Administração da justiça e construção de hegemonia. *Katálysis*, Florianópolis, v. 9, n. 1, p. 99-106, jan./jun. 2006. p. 105.

participação ativa da sociedade, com supedâneo no princípio da subsidiariedade ativa e da justiça coexistencial.

A trajetória do CNJ até o alcance da sua vocação institucional se volta para o enfrentamento da crise do Poder Judiciário que se relaciona com a administração da justiça – incapacidade de articulação, gestão e cumprimento dos planejamentos, metas e ações instituídas. Assim, é necessário explicitar e analisar as políticas e normas do CNJ e CSJT que dão sustentáculo para que o Poder Judiciário seja o coordenador, organizador, fiscalizador e catalisador da implementação das políticas públicas desse Conselho, o que será demonstrado no próximo capítulo.

### **3 O CNJ E O TRATAMENTO ADEQUADO DOS CONFLITOS NA POLÍTICA JUDICIÁRIA NACIONAL**

Este capítulo tem por escopo apresentar o CNJ e as políticas públicas implementadas por este Conselho, que foram evoluindo para atribuir ao Poder Judiciário um papel cada vez mais amplo de aproximação da sociedade, bem como de este se tornar o incentivador da participação da sociedade na administração da justiça. Esta evolução, outrossim, abre caminhos para que o Judiciário se torne uma instituição estratégica, apta a catalisar os métodos, instituições e atores públicos e privados para a articulação de um Sistema Multiportas de acesso à justiça, com a tríplice dimensão de conferir tratamento adequado ao conflito, agilidade na resolução do processo e realização da justiça no sentido da efetividade dos direitos.

Para tanto, será abordada a trajetória do CNJ, desde a sua criação até a atualidade, quando este órgão alcança traços de sua verdadeira vocação institucional. A partir disso, serão analisadas as providências para uma política de tratamento adequado dos conflitos, iniciada por esse órgão por meio dos três planos estratégicos do CNJ e, posteriormente, com mais detalhe, das Resoluções nº 70/09 e nº 125/10, da Resolução nº 174/16 do CSJT, da Resolução nº 350/20 do CNJ acerca da Cooperação Judiciária Interinstitucional, e o alinhamento da estratégia do CNJ com a Agenda 2030 da ONU, que, por intermédio do CNJ, foi recepcionada pelo Judiciário Brasileiro (Meta 9).

Pelo exposto, será apreendido o CNJ como órgão de planejamento de todo o Judiciário, por meio dos planos, metas e resoluções desenvolvidas. Estes se apresentam como o suporte normativo para que o Judiciário possa operacionalizar as ações propostas pelo CNJ e CSJT e, simultaneamente, efetivar os direitos sociais por intermédio de uma administração de justiça reformada.

Por fim, evidenciando o tratamento adequado dos conflitos no Direito comparado, serão apresentados os debates acerca da crise da administração da justiça no Direito norte-americano no período que precede os anos 1970 e os pontos de convergência com a crise do sistema de justiça brasileiro, bem como o conceito norte-americano de ADR e Tribunal Multiportas. Em seguida, anuncia-se um conceito de Sistema Multiportas laboral brasileiro, mais amplo e com elevada participação da sociedade no sistema de justiça, que irá orientar o Judiciário no seu papel institucional de coordenador, catalisador e supervisor do referido sistema no Estado Democrático de Direito.

### 3.1 A TRAJETÓRIA DA VOCAÇÃO INSTITUCIONAL DO CNJ EM DIREÇÃO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ADMINISTRAÇÃO COMO FUNÇÃO PROEMINENTE

O Conselho Nacional de Justiça não reunia, desde a sua origem, todas as atribuições que na atualidade exerce, e, por algum tempo, a sua função não refletia naquela que hoje é possível testemunhar – de órgão responsável pelo planejamento estratégico de todo o Poder Judiciário. Essa trajetória será exposta desde a sua criação até o momento em que o Conselho alcança a sua missão institucional de implementação e fomento das políticas de tratamento adequado dos conflitos. Assim, o CNJ se firma na vocação de gerir a administração da justiça, garantindo direitos e incentivando a participação da sociedade e os meios preventivos e extrajudiciais de solução dos conflitos.

Desde tempos remotos, a partir da independência do Poder Judiciário firmada por Montesquieu, a atividade judicante concebida como menos perigosa resultava em poucos mecanismos de controle desta. Mas as críticas de um poder dependente dos desmandos de reis absolutos geravam desprestígio e desconfiança, e para o estabelecimento de um Estado constitucional reivindicava-se um juiz independente e imparcial, sem vinculação, ainda que indireta, dos *humores e teologia* do Executivo. Foi nesse panorama que teve início o delineamento dos Conselhos de Justiça no mundo, inaugurados na Itália e depois França, primeiro, atrelados às questões mais administrativas do Judiciário, até alcançar a posição de órgão responsável por assegurar a autonomia dos magistrados, ainda que diante do Executivo.<sup>311</sup>

Nota-se que, na sua gênese, os conselhos nos distintos Estados surgem para sedimentar a credibilidade do Poder Judiciário, independentes do Executivo, contemplando questões meramente administrativas, até se sedimentar nos modelos contemporâneos de atuação.

Na América Latina, a experiência europeia influenciou os primeiros Conselhos, na Venezuela, em 1961, e no Peru, em 1969, sendo o histórico de ambos marcados por intenso conflito político e institucional para seu funcionamento.<sup>312</sup> Não há dúvida quanto à inspiração europeia no Conselho Nacional de Justiça brasileiro, mas com escopo diverso: não havia a dependência judicial, contudo, a sua autonomia orgânica e funcional era desarticulada e

---

<sup>311</sup> SAMPAIO, José Adércio Leite. Prefácio. In: PEDERSOLI, Christiane Vieira Soares. *Conselho Nacional de Justiça: atribuição regulamentar no Brasil e no direito comparado*. Belo Horizonte: Fórum, 2011. p. 19.

<sup>312</sup> CARVALHO, Ernani; LEITÃO, Natália. O poder dos juízes: Supremo Tribunal Federal e o desenho institucional do Conselho Nacional de Justiça. *Revista de Sociologia e Política*, Curitiba, v. 21, n. 45, p. 13-27, mar. 2013. p. 14.

inclinada a excessos e desvios<sup>313</sup>, como será exposto adiante. Com a criação de Conselhos nos diversos países latino-americanos, *a priori* criados com o propósito de solucionar a crise do Judiciário, no Brasil “indagou-se, por muitos anos, se eles seriam simples panaceias ou instrumentos eficazes”<sup>314</sup>.

A criação do CNJ, atrelada ao debate da reforma do Poder Judiciário, atribuía ao órgão distintas tarefas: fiscalização, controle, reforma de práticas da magistratura e de seus serviços auxiliares, bem como formulação de políticas. O conjunto de atribuições suscitou vasta polêmica no decurso das fases de concepção, aprovação e implantação do órgão. Em dezembro de 2004, foi assinado o *Pacto de Estado em favor de um Judiciário mais Rápido e Republicano*, pelos presidentes da República, da Câmara e do Senado, bem como pelo STF, que atribuía a aprovação da EC nº 45 do mesmo ano à ação concertada entre os três Poderes e enfatizava a relevância da instalação do CNJ, além de estabelecer diretrizes para a ampliação do acesso à justiça e celeridade da prestação jurisdicional.<sup>315</sup>

O caminho turbulento até a instituição do CNJ foi acentuado por tensões, com magistrados organizados em associações, em combativa campanha contra a proposta no Congresso Nacional. Foram necessárias sucessivas adaptações e extensa negociação com os membros do Judiciário, desde a ideia original do órgão, porquanto as críticas estavam focadas na posição do CNJ na estrutura do Judiciário, nos membros externos a esse Poder, na sua composição e com relação à sua competência de fiscalizar a conduta dos magistrados e atos administrativos dos tribunais. Contudo, este instrumento democrático de composição mista, mais permeável às críticas da atuação do Judiciário, sofreu restrições pelo fechamento corporativo e pela ideologia do positivismo ainda arraigado na magistratura.<sup>316</sup> A imprensa igualmente noticiava a intensa pressão contrária dos magistrados.<sup>317</sup> A Associação Juízes para

<sup>313</sup> SAMPAIO, José Adércio Leite. Prefácio. In: PEDERSOLI, Christiane Vieira Soares. *Conselho Nacional de Justiça: atribuição regulamentar no Brasil e no direito comparado*. Belo Horizonte: Fórum, 2011. p. 19.

<sup>314</sup> PEDERSOLI, Christiane Vieira Soares. *Conselho Nacional de Justiça: atribuição regulamentar no Brasil e no direito comparado*. Belo Horizonte: Fórum, 2011. p. 24.

<sup>315</sup> FEITOSA, Gustavo Raposo Pereira. O Supremo Tribunal Federal e a Construção do Conselho Nacional de Justiça. *Revista Diálogo Jurídico*, Fortaleza, ano III, n. 6, p. 45-63, out. 2007. p. 46-48.

<sup>316</sup> *Ibid.*, p. 48-49.

<sup>317</sup> “O Estado de S. Paulo diante da perspectiva da Aprovação do Conselho trazia editorial com título auto-explicativo: *Ameaça à independência do Judiciário* (20/9/1987, p.3). No *Jornal da Tarde*, de 3 de novembro também se expressava a indignação dos juízes com o Conselho: *O Judiciário não quer controle. O protesto dos juízes contra o ‘tribunal de julgar juízes’* (03/11/87, p. 5). A mesma notícia aparecia no *Jornal de Brasília*, de 24 de setembro, *Juízes de SP repudiam o Conselho de Justiça* (p.4).; e em *O Globo*, de 3 de outubro: *Presidente do supremo rejeita novo conselho* (p.2), repetindo-se quatro dias depois: *Juízes buscam apoio contra a criação de novo Conselho* (p. 2). Tão logo aprovado o Conselho, *O Estado de S. Paulo* dava em manchete de 5/11/1987: *Acaba autonomia do judiciário, diz Dinio* [de Santis Garcia] (p.5). *O Estado de S. Paulo* em sua edição de 13/3/1988 vinha com a manchete: *Juízes contra o controle externo* (p.6). Em *O Globo* de 6/4/1988, lia-se: *Magistrados vão ao plenário contra Conselho de Justiça* (p.5). O embate entre magistratura e OAB foi também manchete do *Jornal da Tarde* em sua edição de 7/4/1988, com o título: *Conselho Nacional de Justiça: vai*

a Democracia fez críticas severas em face da criação do órgão, seja quanto à sua composição ou atribuições.<sup>318</sup>

Antes da aprovação da criação do órgão, José Adércio Leite Sampaio elucida o cenário histórico não otimista:

Os debates giravam mais em torno de representação de interesses corporativos do que sobre a oportunidade de criação de órgão de efetivo aperfeiçoamento do Judiciário e de prestação devida e efetiva da jurisdição. Não é que faltavam propriamente estes, mas careciam de profundidade, resumindo-se a panfletos ou retórica. O Ministro da Justiça criou, em maio de 2003, uma Secretaria especializada na matéria, intitulada Secretaria da Reforma do Judiciário, que realizou e publicou diversos estudos, mas quase sempre para justificar as teses e as propostas do governo. No meio acadêmico, principalmente no jurídico, os debates não foram tão numerosos nem profundos quanto se poderiam esperar. Não foram muitos artigos que se publicaram; seminários, que não tivesse interesses corporativos, quase não existiram.<sup>319</sup>

Constata-se que a criação do CNJ não foi aceita de forma passiva e pacífica, e, no dia posterior à promulgação da Emenda nº 45/04, uma ação direta de inconstitucionalidade com

---

*começar a briga; a OAB pelo Conselho, os magistrados contra* (p.6).” (SAMPAIO, José Adércio Leite. *O Conselho Nacional de Justiça e a Independência do Judiciário*. Belo Horizonte: Del Rey, 2007. p. 241-242).

<sup>318</sup> “a) Controle Externo, propondo a criação de um Conselho de Planejamento e Ouvidoria, sem nada afetar a liberdade jurisdicional do juiz; b) redimensionamento das funções do STF e STJ; c) plena transparência das ações do Judiciário; d) democratização interna; e) extinção da Justiça Militar, dos Tribunais de Alçada e dos juízes classistas na Justiça do Trabalho; f) proibição de nepotismo; g) extinção de férias coletivas; h) distribuição imediata de todos os processos; ii) preservação severa do princípio do juiz natural; J) redefinição legal dos cartórios de registros e notas; L) aproveitamento do Ministério Público de segunda instância na carreira do Judiciário. O que mais preocupa no momento é que o esforço de todos durante dez anos desaguou na emenda constitucional já aprovada na Comissão de Constituição e Justiça do Senado. O resultado é frustrante para a sociedade. Os pontos positivos (quarentena na entrada e na saída, proibição de algum nepotismo, votação para metade do órgão especial, entre outros) são superficiais, em nada mudam o panorama. Os aspectos dos quais a sociedade mais espera resultados são o controle externo e a súmula vinculante. O passar do tempo permitiu concluir que a questão do controle externo está mal situada. Nenhuma entidade institucionalizada terá eficácia para “controlar” um poder da república, muito menos aquela que foi criada pela emenda: um pomposo e complexo órgão de quinze membros, dos quais nove são magistrados. Os demais membros são de origens semelhantes, dois do Ministério Público, dois advogados indicados pelo Conselho Federal da OAB e dois outros de notável saber jurídico, indicados pela Câmara e pelo Senado. O Judiciário, portanto, tem maioria folgada nesse projeto. Se o Conselho julgar mal, isto é, se infringir as normas de direito, estará sujeito a ações judiciais que são da competência do Supremo Tribunal Federal – art. 102 “r” da Constituição Federal, na redação da emenda constitucional. Isto quer dizer que o Conselho controla o Judiciário e o Judiciário controla o Conselho. É mais um colegiado, mais um tribunal à moda antiga a medir forças com os demais. Preveem-se vultuosas despesas e um funcionamento difícil. Na verdade, o sistema tradicional de controle entre os Poderes está em crise e não se vislumbra solução, nem mesmo a médio prazo. Contudo, acredita-se no cidadão, na sociedade livre e organizada, que já dispõe de inúmeros meios jurídicos e sociais para o exercício de algum controle. Daí a maior importância da imposição de regras que conduzam a uma plena transparência em toda a atuação do Judiciário. Medidas simples para impedir deliberações reservadas ou sem causa própria, providências para aproximar o juiz dos reais problemas da população, extinção de privilégios são mais eficazes do que a instituição de novos órgãos (os quais, por certo, também precisam ser controlados).” (ASSOCIAÇÃO JUÍZES PARA A DEMOCRACIA. Reforma: pela união entre Judiciário e o cidadão. *Associação Juízes para a Democracia*, ano 7, p. 2, n. 32, ago. 2004. Disponível em: [https://ajd.org.br/images/wp/uploads/2018/07/Agosto\\_2004.pdf](https://ajd.org.br/images/wp/uploads/2018/07/Agosto_2004.pdf). Acesso em: 14 out. 2021).

<sup>319</sup> SAMPAIO, op. cit., p. 247.

pedido de medida cautelar foi ajuizada pela Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB) em razão dos dispositivos relacionados às competências do órgão. Inadmitia-se ser o único Poder submetido ao controle de um órgão composto por membros estranhos a seus pares e temia-se um controle político, prejudicial à imparcialidade. As discussões acerca da implantação foram superadas pelo julgamento proferido na ADI nº 3367/DF, no qual não foi acolhida a tese de afronta à separação dos poderes e violação ao pacto federativo, sendo declarada a constitucionalidade do Conselho por maioria de votos.<sup>320</sup>

Posteriormente, os debates acerca da violação da independência e da imparcialidade foram apaziguados. Especificamente quanto à separação dos poderes, Darcy Paulo Gonzalez de Moraes bem sinaliza que os argumentos de independência não encontram mais ressonância no mundo contemporâneo, sendo importante a participação popular no Poder Judiciário, porquanto não mais se admitem somente fiéis executores das leis, distantes do cotidiano. O controle externo, nessa compreensão, alcança contornos de possibilidade e efetividade, constitui democratização, “implicando maior espaço de participação da sociedade civil nos processos de administração da justiça”<sup>321</sup>.

Entretanto, ainda que ultrapassados os obstáculos de criação do CNJ, em momento ulterior, despontaram intensos debates internos atinentes à organização e às regras básicas de funcionamento do órgão. Gustavo Raposo Pereira Feitosa pontua:

Contudo, o mais importante debate ocorreu em torno do exercício das suas competências constitucionais. O desenvolvimento concreto das responsabilidades e poderes do Conselho nos seus primeiros meses mostrou-se crucial diante das enormes dúvidas sobre os limites reais destes poderes, sobre como se comportaria a composição inicial de conselheiros e sobre a resposta do STF em face dos inevitáveis questionamentos. A leitura das primeiras atas do CNJ, não obstante seu caráter sintético, revela a controvérsia sobre como deveria ocorrer a atuação do CNJ, sua relação institucional com os demais órgãos do Judiciário, além da polêmica político-jurídica sobre a capacidade de converter suas iniciativas e projetos em normas abstratas de cumprimento obrigatório pelos juízes e tribunais.<sup>322</sup>

Aspectos que igualmente merecem destaque foram os confrontos jurídicos acerca da extensão do poder regulamentar do CNJ, conferido pela EC nº 45/04, determinante para a eficácia do órgão como planejador e executor de políticas para o Poder Judiciário. A extensão

---

<sup>320</sup> PEDERSOLI, Christiane Vieira Soares. *Conselho Nacional de Justiça: atribuição regulamentar no Brasil e no direito comparado*. Belo Horizonte: Fórum, 2011. p. 52-53.

<sup>321</sup> MORAES, Darcy Paulo Gonzalez de. Controle Externo do Poder Judiciário: considerações antecedentes à criação do Conselho Nacional de Justiça. *Revista Espaço Jurídico*, São Miguel do Oeste, Unoesc, v. 6, n. 2, p. 83-98, jul./dez. 2005. p. 95.

<sup>322</sup> FEITOSA, Gustavo Raposo Pereira. O Supremo Tribunal Federal e a Construção do Conselho Nacional de Justiça. *Revista Diálogo Jurídico*, Fortaleza, ano III, n. 6, p. 45-63, out. 2007. p. 53.

seria a capacidade de colocar em prática as medidas decididas pelo CNJ, de modo autônomo, com amparo exclusivo em princípios constitucionais de conteúdo aberto.<sup>323</sup> Aqui verifica-se a chancela do STF, na sua maioria, em proporcionar poderes mais amplos, dotando o CNJ de mecanismos indispensáveis “à realização de sua tarefa de formulador de políticas e de indutor de reformas no Judiciário”<sup>324</sup>. Em nova fase, outros foram os questionamentos: controles administrativos, medidas disciplinares, aplicação de determinações do Conselho, além de um processo de definição dos limites do poder atribuído ao órgão, entre eles, a separação entre o controle administrativo e a impossibilidade de ingerência sobre a função jurisdicional, além da preservação de autogoverno dos tribunais – funcionamento interno. Em suma, os dois primeiros anos do CNJ “revelaram um empenho em acelerar os processos de transformação interna, com inserções profundas sobre a rotina administrativa dos tribunais”<sup>325</sup>.

Importante parênteses a ser feito é a percepção doutrinária de que a competência de governo do Judiciário via CNJ macularia, em certa medida, a autonomia dos tribunais estaduais e federais. Haveria o perigo da substituição do governo e gestão do Poder Judiciário em nível local, por um programa centralizador de governo e de gestão, que culminaria na perda de sensibilidade do Judiciário e de seus membros para litígios e condições locais, que informariam uma atuação mais inclusiva e democrática dos tribunais.<sup>326</sup> Ainda, em seu desenho, o CNJ traduziria uma “significativa derrota para os defensores de concepções mais ampliadas da autonomia local”<sup>327</sup>.

Essas digressões são fundamentais para evidenciar que o CNJ, a princípio, detinha um papel ainda incerto, ou até inadequado, que suscitava questionamentos advindos dos próprios magistrados. Em um primeiro momento, os movimentos estavam centrados na inconstitucionalidade da sua criação, e, em seguida, houve uma fase em que se contestaram os limites do poder do CNJ e até o seu funcionamento. Sem embargo, o Conselho, a partir das iniciais transformações produzidas no âmbito do Poder Judiciário, já anunciava – e até revelava, em algumas de suas inserções – as suas potencialidades no campo da administração da justiça.

---

<sup>323</sup> FEITOSA, Gustavo Raposo Pereira. O Supremo Tribunal Federal e a Construção do Conselho Nacional de Justiça. *Revista Diálogo Jurídico*, Fortaleza, ano III, n. 6, p. 45-63, out. 2007. p. 56.

<sup>324</sup> *Ibid.*, p. 59.

<sup>325</sup> *Ibid.*, p. 56-60.

<sup>326</sup> MARONA, Marjorie Corrêa. Reforma do Judiciário no Brasil. In: AVRITZER, Leonardo; BIGNOTTO, Newton; FILGUEIRAS, Fernando; GUIMARÃES, Juarez; STARLING, Heloísa (org.). *Dimensões Políticas da Justiça*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2013. p. 535-547. p. 544.

<sup>327</sup> RIBEIRO, Leandro Molhano; ARGUELHES, Diego Werneck. O Conselho no Tribunal: Perfil quantitativo das ações contra o CNJ junto ao STF. *Revista Direito & Práxis*, Rio de Janeiro, UERJ, vol. 6, n. 12, p. 464-503, nov. 2015. p. 477.

Poderia se afirmar, inclusive, que, após uma batalha vencida pela própria existência constitucional, posteriormente à superação dessa etapa, o CNJ teria o STF como modelador do seu papel no sistema de justiça. Isso porque diversas resoluções e medidas concretas do órgão são contestadas judicialmente no Supremo, provocando este a “participar, pela via da interpretação constitucional, do próprio processo de construção institucional e definição das competências do CNJ”<sup>328</sup>.

Contudo, não se pode olvidar que essa mesma função do STF como potencial modelador do CNJ é base para uma crítica já antiga de controle do Judiciário pelo próprio Judiciário ao fim e ao cabo. Na posição de guardião da Constituição, resta averiguar se o Supremo é, aditivamente, um auxiliar da busca pelo aprimoramento e funcionamento do CNJ e não o contrário.

As atribuições do órgão trazidas pelo texto constitucional, sistematizadas por José Adércio Leite Sampaio, desenvolvem as competências, sendo que ao Estatuto da Magistratura é permitido acrescentar outras. O professor apresenta uma classificação bem detalhada das atribuições: políticas – subdivididas entre planejamento, defesa da soberania judiciária, regulamentar, mandamentais, de economia interna –; de controle administrativo – procedimentos e princípios (oficialidade, formalismo mitigado, gratuidade, ampla defesa e contraditório, publicidade, participação social, celeridade, fundamentação ou motivação, *pas de nullité sans grief*) –; de ouvidoria; correicionais e disciplinares – sindicância, reclamação disciplinar, representação por excesso de prazo injustificado, processo disciplinar, pedido de avocação, processo de revisão disciplinar, inspeções e correições; sancionatória –; e informativa e propositiva.<sup>329</sup>

Dada a sua composição heterogênea, integrantes de distintos seguimentos do Judiciário, Ministério Público e representantes da Advocacia e da sociedade civil, Ricardo Lewandowski ratifica que nesse ambiente democrático e plural é que são discutidas e elaboradas as diretrizes estratégicas. O propósito é promover a coordenação institucional, bem como conferir um mínimo de harmonia e unidade à atuação da magistratura. Passados 10 anos da criação do CNJ, enquanto presidente do órgão, Lewandowski definiu 12 diretrizes programáticas de gestão<sup>330</sup>

---

<sup>328</sup> RIBEIRO, Leandro Molhano; ARGUELHES, Diego Werneck. O Conselho no Tribunal: Perfil quantitativo das ações contra o CNJ junto ao STF. *Revista Direito & Práxis*, Rio de Janeiro, UERJ, vol. 6, n. 12, p. 464-503, nov. 2015. p. 495.

<sup>329</sup> SAMPAIO, José Adércio Leite. *O Conselho Nacional de Justiça e a Independência do Judiciário*. Belo Horizonte: Del Rey, 2007. passim.

<sup>330</sup> “Entre tais diretrizes, instituídas pela Portaria CNJ n. 16/2015, permito-me destacar aquelas que reputo mais importantes: impulsionar o uso de meios eletrônicos para a tomada de decisões; desestimular os processos de índole temerária ou protelatória; promover a comunicação e o compartilhamento de informações entre os diversos órgãos judicantes; aperfeiçoar os filtros da repercussão geral e dos recursos repetitivos; incentivar a

que se traduziram no aprofundamento do papel do CNJ como órgão de planejamento estratégico, sem prejuízo do controle disciplinar dos juízes.<sup>331</sup>

Assim, importa destacar o aprofundamento do papel do CNJ como órgão de planejamento estratégico, após uma década, momento denominado como *ponto de inflexão*, pelo referido Ministro. As diretrizes instituídas pela Portaria nº 16/15 traçam as atuações do órgão que irão igualmente balizar a sua atuação futura, o que não significa que não houve importantes avanços institucionais nos anos pretéritos.<sup>332</sup> Mas são as distintas e novas diretrizes que ocuparam o espaço no plano de ação do órgão nos últimos anos que firmariam a sua identidade e verdadeira vocação institucional.

Não se pode perder de vista ainda que, na década anterior, as demandas que exigiam a atuação do CNJ eram distintas das atuais, com diferentes focos, verificando-se uma transição gradual da *atuação e controle* para governança da Justiça, baseada em *planejamento estratégico e gestão de políticas judiciárias*. Sob o novo paradigma, as atividades de fiscalização e correição não foram reduzidas, operacionalizadas pela Corregedoria e Plenário. A evolução do papel do CNJ advém do processo natural em que o órgão ganha maturidade institucional, na qual os avanços anteriores proporcionaram oportunidade de condições para uma atuação mais empreendedora de administração da justiça e o futuro teria por palavras de ordem o *planejamento estratégico, o diálogo e a participação*:

Nesse contexto, ganham espaço as discussões em torno da governança, da coordenação do planejamento estratégico e da implementação de políticas judiciárias e das formas de participação democrática. Sob essa perspectiva, as redes de governança e os conselhos consultivos assumem papel primordial para assegurar o diálogo e a gestão participativa, valores fundamentais da gestão pública contemporânea, que não podem faltar à administração da justiça.<sup>333</sup>

Essa análise já comporta a ampliação da atuação do CNJ nos últimos seis anos, a partir da Estratégia Nacional 2015-2020, com a visão de ser reconhecido pela sociedade como instrumento efetivo de justiça, equidade e paz social, e da Estratégia Nacional de 2021-2026,

---

desjudicialização mediante a adoção de formas alternativas de solução de conflitos; incrementar a justiça restaurativa; propor a edição de atos normativos que favoreçam a celeridade processual, o aperfeiçoamento da jurisdição e a melhoria das condições de trabalho dos magistrados; desenvolver políticas para o sistema penitenciário e socioeducativo, tendo como norte a efetivação dos direitos dos presos; combater a cultura do encarceramento desnecessário, em especial levando em conta o número excessivo de prisões provisórias; e, por fim, envidar esforços para a permanente valorização dos magistrados e dos servidores do Judiciário.” (LEWANDOWSKI, Ricardo. Conselho Nacional de Justiça: presente e futuro. In: CRUZ, Fabrício Bittencourt da (coord.). *CNJ 10 anos*. Brasília: CNJ, 2015. p. 11).

<sup>331</sup> Ibid., loc. cit.

<sup>332</sup> Ibid., p. 10.

<sup>333</sup> SCHMIDT, Paulo Luiz. CNJ: jovem e já afirmada instituição republicana. In: CRUZ, Fabrício Bittencourt da (coord.). *CNJ 10 anos*. Brasília: CNJ, 2015. p. 25.

com a visão de um Poder Judiciário efetivo e ágil nas garantias dos direitos e que contribua para a pacificação social e desenvolvimento do país. Há, na atualidade, um Conselho que tem por apreço a efetividade dos direitos e, para tanto, é salutar uma administração de justiça orientada para as visões a que o órgão se propõe.

Resta indagar o que de fato foi e é alcançado em termos de efetividade de direitos a partir dos planos traçados pelo CNJ desde a sua criação. Por óbvio, o Conselho ainda tem espaço para evolução e não está imune às críticas. Diante de tantos planos e propostas, a perspectiva de Paulo Luiz Schmidt já alertava:

Esse conjunto de intenções, metas e atos normativos nunca logrou produzir os resultados esperados. É oportuno que se indague, depois desses primeiros dez anos, o que fez o CNJ perder-se no emaranhado de grupos de trabalho, comitês e comissões de todo gênero que, muitos integrados pelos próprios conselheiros, pouco dialogam entre si e que, cada um a seu tempo e modo, tentam pautar o Plenário com a sua agenda particular. Esse fenômeno que produz resoluções, recomendações e toda sorte de atos administrativos que impõem metas, prazos, formulários a preencher e defesas em processos administrativos por vezes manifestamente descabidos, tem razões que os explicam, mas não os justificam.<sup>334</sup>

Um exemplo dado pelo autor é a imposição de metas desacompanhada do reaparelhamento, bem como a ausência de diálogo com os principais agentes responsáveis por seu cumprimento, não produzindo os resultados esperados. Nessa época o CNJ ainda buscava, nas palavras de Schmidt, a sua verdadeira identidade e o lugar que a Constituição lhe reservara no cenário político e institucional.<sup>335</sup> Urgente deve-se compreender que necessita ser um órgão inclusivo, que promove mudanças, “sob pena de vir a se tornar mais uma instância de *justiça às partes*”<sup>336</sup>.

Os erros permitiram ao Conselho aprimorar as suas funções. As metas nacionais, iniciadas em 2009, associadas, no mínimo, a um dos objetivos estratégicos, geraram aprendizados para a mudança de rumo dos anos vindouros. Percebida a ausência de cumprimento da maioria das metas – algumas muito desafiadoras –, indicadores no curto prazo, entre outros, evidenciavam a fragilidade do Judiciário para a sua implementação e abria-se espaço para a crítica da imprensa. Assim, o próprio CNJ propôs mudanças: metas por segmento (estadual, eleitoral); redução da quantidade de metas – ausente a obrigação de dez metas por ano; divulgação das metas antecipadamente; foco em metas não cumpridas dos anos

---

<sup>334</sup> SCHMIDT, Paulo Luiz. CNJ: jovem e já afirmada instituição republicana. In: CRUZ, Fabrício Bittencourt da (coord.). *CNJ 10 anos*. Brasília: CNJ, 2015. p. 25.

<sup>335</sup> *Ibid.*, p. 27.

<sup>336</sup> *Ibid.*, loc. cit.

anteriores; e reconhecimento pelo cumprimento (dos méritos das unidades judiciais).<sup>337</sup> Essas mudanças, fundamentais para elevar o nível de cumprimento, carecem, todavia, do complemento da investigação do papel do CNJ com “questões estratégicas que estejam diretamente ligadas à prática social, tanto na perspectiva institucional, quanto de forma segmentada”<sup>338</sup>.

O modo como o CNJ buscava a eficiência, pautada no cumprimento de prazos, igualmente foi criticado. A inquietação de Maria Fernanda de Toledo Rodovalho é notada no que se refere às atribuições do Conselho, tendo este superado a divulgação de dados para impor um critério de eficiência ao Judiciário. Não se debate a possibilidade de fazê-lo, em virtude da atuação do órgão delineada constitucionalmente, que abrange a avaliação da administração e o cumprimento do prazo.<sup>339</sup> Assim, fomenta discussão não a indicação de prazos, mas a “inferência de que o cumprimento de prazos passa a ser o critério por excelência, de avaliação da eficiência da atividade jurisdicional”<sup>340</sup>.

O CNJ apresenta relatórios anuais para demonstrar a atuação do Judiciário para a sociedade, sendo também destinatário de críticas quanto à possibilidade de esses relatórios avaliarem ou não com eficiência a atuação judicial. Em concordância com as ponderações de Cláudio Weber Abramo: “o fato de medidas objetivas não serem suficientes para avaliar o Judiciário não pode ser usado como desculpa para não medir o que se possa medir”<sup>341</sup>, o que evidencia que a análise quantitativa apresentada pelo CNJ não carece de ser excluída. Pelo contrário, uma das suas grandes funções é deixar a sociedade a par dos trabalhos realizados pelo Judiciário, no que pode ser mensurado, com o escopo de cobrar melhorias desse Poder.

Desse modo, o reconhecimento pelo próprio órgão da necessidade de mudanças para a exequibilidade de seus objetivos foi fundamental para o CNJ traçar nova rota de atuação. Os prazos e metas permaneceram como alvo de críticas. Contudo, no que concerne ao cumprimento de prazos, distante de estabelecer que estes não sejam úteis, já que previstos nas atribuições legais do órgão, não poderia assumir protagonismo na avaliação de eficiência do Judiciário brasileiro. O CNJ é capaz de ir muito além, e evoluir na criação de outros critérios mais

---

<sup>337</sup> OLIVEIRA, Leonel Gois Lima. Dez anos de CNJ: reflexões do envolvimento com a melhoria da eficiência do judiciário brasileiro. *Revista do Serviço Público - RSP*, Brasília, v. 68, n. 3, p. 631-656, jul./set. 2017. p. 643-644.

<sup>338</sup> *Ibid.*, p. 644.

<sup>339</sup> RODOVALHO, Maria Fernanda de Toledo. *Reforma do Estado após a Emenda Constitucional 45/04: a reforma do Poder Judiciário*. 2012. Tese (Doutorado em Administração Pública e Governo) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas (FGV), São Paulo, 2012. p. 111.

<sup>340</sup> *Ibid.*, loc. cit.

<sup>341</sup> ABRAMO, Claudio Weber. Tempos de espera no Supremo Tribunal Federal. *Revista Direito GV*, v. 6, n. 2, p. 423-442, jul./dez. 2010. p. 425.

convergentes com a análise qualitativa – garantia de direitos, e não somente quantitativa –, estatísticas dos tribunais quanto ao número de processos ajuizados etc.

Durante essa trajetória, o Conselho direcionou suas atividades para a efetiva promoção de um Judiciário mais comprometido com a sociedade e a participação desta na administração da justiça, por intermédio da implementação de políticas públicas. Christiane Viera Soares Pedersoli exalta um aprimoramento do Judiciário brasileiro a partir das iniciativas do CNJ: “modernização da máquina judicial, campanhas de efetivação de políticas públicas do Judiciário, busca da pacificação social por meio do incentivo à conciliação, implantação de tabelas processuais unificadas, coleta e sistematização de dados estatísticos”.<sup>342</sup> Rodovalho igualmente admite a criação do CNJ como a grande mudança advinda da EC nº 45/04, e, não obstante os problemas iniciais não tenham sido solucionados, o órgão possibilitou uma radiografia do Poder Judiciário, tendo por maior contribuição a transparência de informações. Essa contribuição direciona para uma reestrutura do Judiciário, uma reforma em curso na qual o delineamento ainda não está completo.<sup>343</sup>

Nessa ordem de ideias, as publicações da atuação do CNJ se tornam um modo de aproximação do órgão com a sociedade. A concretização do princípio da publicidade por meio do Conselho, com a possibilidade de receber denúncias de ilícitos disciplinares dos agentes de justiça, da instituição das ouvidorias de justiça e da apresentação dos relatórios, permite ao Conselho o exercício de *accountabilities* sociais no Judiciário (além de um agente estatal de *accountability* judicial institucional interno).<sup>344</sup>

Nas ações publicitárias do Conselho, Marluce Dantas de Freitas Lodi e João Felipe Rammelt Sauerbronn observaram que temas como celeridade da justiça, paz social, transparência, cidadania são recorrentes, e demonstraram a participação da sociedade como determinante para a realização dos objetivos do Judiciário. Dessa forma, sem a aderência da sociedade às ideias tratadas pelo CNJ, seria impossível modificar a imagem do Judiciário. Como exemplos, a utilização de palavras como *trabalho*, *emprego* e *apoio*, na campanha *Começar de Novo*, com foco na ressocialização do ex-presos, bem como o *Movimento pela Conciliação*, ligada aos aspectos operacionais de justiça e o uso do aperto de mão e afetos

<sup>342</sup> PEDERSOLI, Christiane Viera Soares. *Conselho Nacional de Justiça: atribuição regulamentar no Brasil e no direito comparado*. Belo Horizonte: Fórum, 2011. p. 105.

<sup>343</sup> RODOVALHO, Maria Fernanda de Toledo. *Reforma do Estado após a Emenda Constitucional 45/04: a reforma do Poder Judiciário*. 2012. Tese (Doutorado em Administração Pública e Governo) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas (FGV), São Paulo, 2012. p. 115-116.

<sup>344</sup> TOMIO, Fabrício Ricardo de Limas; ROBL FILHO, Ilton Norberto. *Accountability e independência judiciais: uma análise da competência do Conselho Nacional de Justiça (CNJ)*. *Revista de Sociologia e Política*, v. 21, nº 45, p. 29-46, mar. 2013. p. 44.

positivos relacionados a rapidez, simplicidade, entendimento e ganho, além de imagens de situações amistosas e harmoniosas, e o foco em mostrar que todos ganham com a conciliação.<sup>345</sup>

Nesse aspecto, verifica-se a função do CNJ de aproximação com os cidadãos, em campanhas publicitárias que afastam a imagem negativa do Poder Judiciário, para apresentar ações desse Poder voltadas para a justiça, a paz social, a conciliação. Todavia, a melhoria da imagem do Judiciário também necessita vir acompanhada de reais mudanças, que realizem a justiça e que não se estacionem nos discursos publicitários que envolvem, por exemplo, temas polêmicos ou a introdução dos meios adequados de solução de controvérsias incapazes de sair do papel.

Até mesmo a análise realizada acerca das informações disponibilizadas no site eletrônico do CNJ evidencia ainda longo caminho a percorrer no que se refere a um diálogo qualificado com a população. Roberto Fragale Filho e Rafaela Selem Moreira criticam a existência de uma agenda comercial – campanhas, mutirões e banners –, buscando o convencimento do cidadão ao uso de práticas que este não conhece ao certo, e exibindo possibilidades emancipatórias com o risco de serem reduzidas à retórica.<sup>346</sup>

Nos últimos dez anos, o CNJ igualmente absorveu pesquisas acadêmicas que auxiliaram no seu aperfeiçoamento. Nas investigações mais recentes, Leonel Gois Lima Oliveira propõe a realização de mais estudos longitudinais e sumariza os avanços notados a partir da edição do relatório do *Justiça em Números de 2013*, “compreendidos como um olhar do CNJ aos estudos acadêmicos desenvolvidos nos últimos anos”<sup>347</sup>, que consideraram a perspectiva longitudinal – realização da análise comparativa com dados de 2009 a 2012. Essa perspectiva é uma forma adequada de abordar a transformação ocorrida nos últimos anos no Judiciário.<sup>348</sup> O autor sugere também a realização de estudos em nível micro, para permitir a avaliação do grau de eficiência técnica de unidades e magistrados, segmentados por critérios de jurisdição e competência, bem como investigação sobre a participação dos distintos atores do sistema de justiça no cenário pós-reforma do Judiciário e desempenho dos magistrados – traços de liderança, gestão de recursos e pessoas, e a adoção de práticas inovadoras.<sup>349</sup>

---

<sup>345</sup> SAUERBRONN; João Felipe Rammelt; LODI, Marluce Dantas de Freitas. Construção da imagem do poder judiciário – uma análise baseada nas campanhas publicitárias do Conselho Nacional de Justiça. Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 10, n. 4, p. 925- 945, 2012. p. 932-936.

<sup>346</sup> MOREIRA, Rafaela Selem; FRAGALE FILHO, Roberto. Administração de conflitos e democracia: uma análise da página eletrônica do Conselho Nacional de Justiça. *Revista Debates*, Porto Alegre, v. 9, n. 2, p. 185-203, maio-ago. 2015. p. 201-202.

<sup>347</sup> OLIVEIRA, Leonel Gois Lima. Dez anos de CNJ: reflexões do envolvimento com a melhoria da eficiência do judiciário brasileiro. *Revista do Serviço Público - RSP*, Brasília, v. 68, n. 3, p. 631-656, jul./set. 2017. p. 647.

<sup>348</sup> Ibid., loc. cit.

<sup>349</sup> Ibid., p. 648.

Como exposto, nem todas as propostas iniciais do CNJ se tornaram realidade. O que se esperava em uma primeira análise da atuação inicial do Conselho, consoante Luciano José Martins Vieira e Ivan Antônio Pinheiro, permanece sendo uma aspiração hodierna:

[...] a partir do Conselho Nacional de Justiça, uma tendência ao enfrentamento das causas estruturais da crise do Judiciário relativas à administração judiciária – a deficiência do controle administrativo dos órgãos do Poder, a incapacidade de gestão e a falta de planejamento das ações da instituição.<sup>350</sup>

Isso não significa que não ocorreram mudanças, mas que as atuações são aptas a ser mais bem direcionadas ao que realmente interessa – o alcance da justiça –, e esta se tornar prioridade no âmbito da administração dos tribunais. Da perspectiva prática, Rodovalho assevera que a criação do CNJ teve dois efeitos: a estipulação de metas de atuação, com avaliação de números das decisões (que se aproxima do modelo produzido pelo Banco Central – Judiciário independente, forte, bem como célere, previsível e com baixa revisão de cláusulas contratuais) e a proximidade do controle externo. E no primeiro efeito há uma tensão entre o papel com arena de discussão de direitos (meta constitucional) e o papel como parte da Administração Pública (propósitos de eficiência e rapidez). O ponto de tensão seria a dificuldade, senão a impossibilidade de realização simultânea das duas metas – a de justiça e a de eficiência.<sup>351</sup> Assim, partindo da ideia de que por vezes o objetivo justiça não é alcançado sem o sacrifício do quesito eficiência, “o andamento de todas as demandas é aferido pelo mesmo critério de planilha, o que faz com que a rapidez da resposta pareça preponderar sobre o critério justiça”<sup>352</sup>.

Essas ponderações vão de encontro ao que se propõe em uma reforma de administração de justiça orientada para o alcance da justiça substancial, que não pode se subjugar à preponderância de critérios baseados em metas numéricas de resolução de litígios. A eficiência é tão relevante quanto a justiça, e, se analisado o Judiciário na atualidade, não é difícil concluir que a justiça, por vezes, esteja sendo sacrificada em benefício da eficiência, porquanto já demonstrado que a crise do Judiciário, que abrange a ausência de acesso à justiça material e a desarticulação entre as instituições de resolução dos conflitos, permanece sem significativas mudanças.

---

<sup>350</sup> VIEIRA, Luciano José Martins; PINHEIRO, Ivan Antônio. Contribuições do Conselho Nacional de Justiça para a gestão do poder judiciário. In: ENCONTRO DA ANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. [*Anais...*]: Rio de Janeiro, 6 a 10 de setembro de 2008, p. 13.

<sup>351</sup> RODOVALHO, Maria Fernanda de Toledo. *Reforma do Estado após a Emenda Constitucional 45/04: a reforma do Poder Judiciário*. 2012. Tese (Doutorado em Administração Pública e Governo) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas (FGV), São Paulo, 2012. p. 116.

<sup>352</sup> *Ibid.*, p. 117.

A tardia atenção do Judiciário brasileiro para os meios adequados de resolução de controvérsias é notadamente observada em razão da já exposta cultura de judicialização, fomentada em larga escala pelos atores jurídicos, desde a formação no ensino superior do curso de Direito até às práticas reiteradas nos tribunais, no campo da administração da justiça, que não incentivam os meios judiciais consensuais, preventivos e extrajudiciais.

O CNJ, desde a sua criação, com papel incerto no âmbito do Judiciário, foi ao longo dos anos concebendo a forma e as atribuições que conserva na atualidade, formando a identidade hodierna, mais afinada com a política de administração da justiça que se pretende sedimentar. O Conselho se torna verdadeiro órgão de planejamento estratégico do Poder Judiciário, responsável por implementar, incentivar e efetivar as políticas públicas judiciárias necessárias para administrar a justiça no país.

A partir da Resolução nº 70/09, da Resolução nº 125/10 e da Resolução nº 350/20, por exemplo, o CNJ implementa o aparato normativo que dá suporte para que o Poder Judiciário possa coordenar todas as instâncias judiciais e não judiciais responsáveis pela resolução dos conflitos sociais em um sistema integrado.

Assim, de todo o exposto, destaca-se que as políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos instituídas pelo CNJ conferem ao Judiciário uma nova função que altera o paradigma no exercício da administração da justiça. O Judiciário irá catalisar, coordenar e articular um Sistema Multiportas que já detém as normas basilares para aproximar o sistema de justiça da sociedade e resolver o conflito adequadamente, garantindo a integridade dos direitos e a participação dos cidadãos na resolução dos próprios conflitos. As referidas políticas incentivam a atuação de instituições encarregadas de solucionar preventiva e extrajudicialmente os conflitos, com o diálogo social e a participação da sociedade – na contramão do monopólio da jurisdição pela via judicial.

Isso não significa que o Conselho se encontra isento de críticas. Todavia, há uma tentativa de transformação na sua atuação, já em andamento e averiguada pela adoção das políticas judiciárias de tratamento adequado de resolução dos conflitos. Há a edição de planos estratégicos, resoluções e metas que foram se aperfeiçoando ao longo dos anos e que direcionam e firmam a verdadeira vocação do CNJ e o novo papel do Judiciário de gerir a administração da justiça com base nessas diretrizes.

Para tanto, antes de apresentar as referidas políticas judiciárias, é necessário elaborar um conceito de tratamento adequado dos conflitos que irá orientar a atuação das instituições que solucionam controvérsias e do Judiciário coordenador e catalisador desse Sistema Multiportas, o que será proposto a seguir.

### 3.2 O CONCEITO DE TRATAMENTO ADEQUADO DOS CONFLITOS

Não obstante seja recorrente a adoção da expressão tratamento adequado dos conflitos, mormente devido às atuações e normas implementadas pelo CNJ, não se vê na doutrina hodierna uma definição clara do que seria *tratar adequadamente* o conflito, como se já estivesse explícito o seu significado pela própria definição das palavras que compõem a locução.

A política de tratamento adequado dos conflitos é central para direcionar o Sistema Multiportas que se propõe nessa investigação, sobretudo com a extensão do debate para um conceito ampliado de tratamento adequado dos conflitos na atualidade, que será elaborado neste tópico. Essa política se insere e contribui para uma melhor administração da justiça, na utilização das instâncias já existentes responsáveis pela resolução dos conflitos, que serão analisadas no próximo capítulo, para que o Judiciário cumpra seu novo papel de modo acertado e eficaz.

O CNJ inicia as providências para uma política de tratamento adequado dos conflitos por meio da Resolução nº 125/10, entretanto, ações que antecederam essa resolução já abriam o caminho para a referida política, como propostas já direcionadas à mudança de comportamento do Judiciário.

Antes do avançar normativo no âmbito da referida política, iniciou-se o *Movimento pela Conciliação* sob o slogan *Conciliar é legal*, por iniciativa do CNJ, presidido pela ministra Ellen Gracie, em meados do ano de 2006. Uma agenda de ações pela conciliação foi elaborada pelo CNJ e foram iniciados mutirões de audiências conciliatórias em todos os estados do país.<sup>353</sup> A partir do ano de 2009, o *Movimento pela Conciliação* se torna institucionalizado, integrando oficialmente as atividades do Conselho, com a instauração de um Comitê Gestor permanente e com quadro de servidores responsáveis pela execução das ações.<sup>354</sup>

Observa-se que esse caminho já percorrido pelo CNJ não enfrentava diretamente a crise do Judiciário e não se consubstanciava ainda em uma política concreta de tratamento adequado dos conflitos – que não se reduz ao método da conciliação.

Nesse quadro, em 25 de agosto de 2008, foi realizado o *I Encontro Nacional do Judiciário*, com a reunião de presidentes dos tribunais de todo o país. Os temas em debate foram a modernização do Judiciário, o aperfeiçoamento da gestão dos tribunais e a melhoria da

---

<sup>353</sup> CNJ LANÇA movimento pela Conciliação. *Supremo Tribunal Federal*, Notícias, 21 ago. 2006. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/portal/cms/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=67638>. Acesso em: 2 out. 2020.

<sup>354</sup> MOVIMENTO pela Conciliação é institucionalizado no CNJ. *Conselho Nacional de Justiça*, 18 mar. 2009. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/movimento-pela-conciliacao-e-institucionalizado-no-cnj/>. Acesso em: 2 out. 2020.

prestação jurisdicional. O escopo era a unificação das diretrizes estratégicas, com suporte na cooperação mútua entre as instituições.<sup>355</sup> Assim, os presidentes reunidos deliberaram pela elaboração do *Planejamento Estratégico Nacional*<sup>356</sup>, que culminou na Resolução nº 70/09. Realizaram-se ainda 12 Encontros Regionais e o *II Encontro Nacional do Judiciário*, em que foram ouvidos líderes de 86 tribunais e 44 associações, sendo delineadas as diretrizes para o planejamento estratégico do Judiciário, para consolidá-las no documento Planejamento Estratégico, sob coordenação do CNJ.<sup>357</sup>

Assim, com o advento, posteriormente, da Resolução nº 70/09, que dispõe sobre o *Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário* e, no ano seguinte, da Resolução nº 125/10 do CNJ, que trata da *Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário*, torna-se explícita e expressa a intenção do CNJ de minorar os problemas do sistema de justiça e da prestação jurisdicional, com a consolidação de uma política pública permanente de incentivo e aperfeiçoamento dos meios consensuais da resolução dos conflitos.

Entretanto, do ano de 2010 até os dias atuais, não houve significativa redução da referida crise do Judiciário e, por isso, amplia-se aqui o debate para, na contemporaneidade e no contexto das políticas já adotadas pelo CNJ, definir o que seria tratar adequadamente o conflito e, por conseguinte, o papel do Judiciário no cumprimento e no fomento dessa política.

Há uma lacuna na literatura, e os conceitos que tratam os meios judiciais e não judiciais tão somente como técnicas de conciliação, mediação e arbitragem dificultam a compreensão e a amplitude do que seria tratar adequadamente a controvérsia.

Para um adequado tratamento dos conflitos, é necessário realizar um diagnóstico analítico do conflito, por intermédio da conflitolgia. Sem a intenção de adentrar na densidade do debate acerca das teorias do conflito e dos estudos transdisciplinares da conflitolgia voltados para a análise detalhada do conflito, relevante é ter o conhecimento de que por meio desses estudos é que se alcançam “origens, personagens, posições, interesses, ambientes, e tantos outros elementos que possam conduzir ao analista do conflito uma ou várias perspectivas

---

<sup>355</sup> I ENCONTRO Nacional do Judiciário. *Conselho Nacional de Justiça*, [25 ago. 2008]. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/encontros-nacionais/encontro-nacional-do-judiciario/>. Acesso em: 3 mar. 2022.

<sup>356</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 70, de 18 de março de 2009*. Dispõe sobre o planejamento e a gestão no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2009. Disponível em: [https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao\\_70\\_18032009\\_25032019142233.pdf](https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_70_18032009_25032019142233.pdf). Acesso em: 28 abr. 2022.

<sup>357</sup> II ENCONTRO Nacional do Judiciário. *Conselho Nacional de Justiça*, [16 fev. 2009]. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/encontros-nacionais/2-encontro-nacional-do-judiciario/>. Acesso em: 3 mar. 2022.

que conduzam a possibilidades de resolução ou gerenciamento adequado dos conflitos ou disputas”<sup>358</sup>.

O campo da conflitolgia é extenso e abrange desde conflitos internos dos indivíduos até conflitos internacionais. Para Luiz Antônio Travain, “conflito representa, em sentido amplo, o antagonismo de posições, opiniões, ideias ou condutas; é também a incompatibilidade do resultado de tomadas de decisões”<sup>359</sup>. Para Cândido Rangel Dinamarco, compreende-se o conflito como a “situação existente entre duas ou mais pessoas ou grupos, caracterizado pela pretensão a um bem ou situação da vida e a impossibilidade de obtê-lo”<sup>360</sup>.

Já para Kurt Lewin, psicólogo behaviorista, conflito é:

A convergência de forças de sentidos opostos e igual intensidade, que surge quando existe atração por duas valências positivas, mas opostas (desejo de assistir a uma peça de teatro e a um filme exibidos no mesmo horário e em locais diferentes); ou a duas valências negativas (enfrentar uma operação ou ter o estado de saúde agravado); ou uma positiva e outra negativa, ambas na mesma direção (desejo de pedir aumento salarial e medo de ser demitido por isso).<sup>361</sup>

Sob a ótica da sociologia, para Anthony Giddens e Philip Sutton, conflito é a “luta entre grupos sociais pela supremacia, envolvendo tensões, discórdia e choque de interesses”. Os autores mencionam que a maioria dos estudos sociológicos adotou a abordagem do conflito pela perspectiva marxista ou weberiana, com análise dos conflitos internos da sociedade, centrados nas grandes desigualdades – classe social, etnia e gênero. Assim, distintas vertentes (marxismo, feminismo, por exemplo) aplicam alguma versão da teoria do conflito e essas teorias irão investigar a importância dessas estruturas sociais na sociedade “as quais produzem rivalidades crônicas que eclodem em violência”<sup>362</sup>.

Já para o sociólogo Georg Simmel, o conflito é capaz de apresentar um aspecto positivo, porquanto significa a interação entre os indivíduos e não necessariamente o término dessas relações e interações. Desse modo, o conflito é visto em conjunto com outras interações não afetadas por ele, capaz de ter efeito diverso com relação ao total desses indivíduos, e “elementos

---

<sup>358</sup> TRAVAIN, Luiz Antônio. *Gestão Estratégica na Justiça do Trabalho: a conciliação e a mediação trabalhista como ferramentas de administração de justiça*. 2020. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidad Europea del Atlántico – UNEATLANTICO, 2020. p. 100.

<sup>359</sup> Ibid., p. 108.

<sup>360</sup> DINAMARCO, Cândido Rangel. *Instituições de Direito Processual Civil*. 7. ed. rev. São Paulo: Malheiros, 2013. v. 1. p. 120-121.

<sup>361</sup> LEWIN, Kurt. *Princípios da Psicologia Topológica*. Nova York: McGraw-Hill, 1936. p. 36.

<sup>362</sup> GIDDENS, Anthony; SUTTON, Philip W. *Conceitos essenciais da Sociologia*. Tradução de Cláudia Freire. 2. ed. São Paulo: Editora Unesp Digital, 2017. p. 5615-5625.

negativos e dualistas desempenham um papel inteiramente positivo nesse quadro mais abrangente, apesar da destruição que pode desenvolver sobre as relações particulares”<sup>363</sup>.

No que se refere à tipologia, os conflitos possuem uma classificação comum quanto aos envolvidos: intrapessoal (insatisfação pessoal); interpessoal (exteriorizado para a relação humana); intragrupal (dentro de um grupo); intergruppal (vários grupos). Quanto aos graus dos conflitos, há o latente ou oculto (não exteriorizado para o mundo); percebidos (sem expressa manifestação, mas início perceptível de polarização); sentido ou manifesto (exteriorizado no mundo); instaurado; reais ou verídicos (eclodidos e com necessidades não satisfeitas); falso ou pseudoconflito (há um ruído na interpretação da situação, entendendo-a como conflitiva). E quanto aos seus resultados: construtivos e destrutivos. E podem ser ainda: contingentes (sobre uma situação passível de reconfiguração); erro quanto à pessoa do conflito ou conflito mal-atribuído (erro na pessoa), erro quanto ao objeto; conflitos individuais e coletivos, crônicos (que perduram no tempo), agudos (elevado grau de escalada). E quanto à funcionalidade: funcionais (construtivo-positivo) e disfuncionais (destrutivos-negativos). Há também as fases do conflito, organizadas na fase pré-conflito e fases de desenvolvimento do conflito: latência, percepção, manifestação e instauração.<sup>364</sup>

Nesse contexto, Fernanda Tartuce traz como exemplo os conflitos familiares, que tratam de valores personalíssimos, segurança e proteção à pessoa, para os quais recomenda que haja uma eficiente e respeitável comunicação entre os envolvidos, sendo a mediação relevante instrumento para viabilizá-la. Nestes casos, a sentença dificilmente é capaz de trazer a paz entre as partes, ante a presença de distintos elementos sentimentais.<sup>365</sup> Para Antônio Gomes de Vasconcelos, nas lides laborais, há conflitos que, diante da sua simplicidade, podem ser solucionados no âmbito dos Ninters, de modo que a via extrajudicial é mais adequada, resguardada ao Estado a atuação na seara das controvérsias, cuja complexidade e grau de litigiosidade destoam das técnicas não judiciais de resolução.<sup>366</sup>

A partir dessa breve exposição, compreende-se que para cada natureza de conflito na sociedade o caminho poderá ser o preventivo, o judicial – consensual ou adversarial – ou o

<sup>363</sup> SIMMEL, Georg, O conflito como sociação. Tradução de Mauro Guilherme Pinheiro Koury. *Revista Brasileira de Sociologia da Emoção* – RBSE, v. 10, n. 30, p. 568-573, dez. 2011. p. 568-573.

<sup>364</sup> TRAVAIN, Luiz Antônio. *Gestão Estratégica na Justiça do Trabalho: a conciliação e a mediação trabalhista como ferramentas de administração de justiça*. 2020. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidad Europea del Atlántico – UNEATLANTICO, 2020. p. 133-157.

<sup>365</sup> TARTUCE, Fernanda. *Mediação nos conflitos civis*. 4. ed., rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2018. p. 356-358.

<sup>366</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. passim.

extrajudicial. Este tratamento não se vincula tão somente à técnica utilizada, mas envolve também a instituição na qual a parte irá resolver o seu conflito, bem como os agentes sociais envolvidos, observado o grau de complexidade do conflito e todas as peculiaridades de cada caso concreto.

Desse modo, há conflitos nos quais o grau de litigiosidade é em tamanha intensidade que apenas pelo meio adversarial estão aptos a ser solucionados, no âmbito da justiça; outros não detêm um conflito interpessoal, mas tão somente a desavença em razão de um bem, sendo suscetível a resolução pela via consensual, no âmbito da justiça ou fora dela – extrajudicialmente.

No campo normativo, o tratamento adequado dos conflitos encontra-se destacado no artigo primeiro da Resolução nº 125/10 do CNJ, ao assegurar a todos o direito à resolução dos conflitos por meios adequados à sua natureza e peculiaridade. E também no seu parágrafo único, que expõe o encargo dos órgãos judiciários – para além da solução adjudicada mediante sentença – de oferecer outros mecanismos de soluções de conflitos, em especial os denominados meios consensuais, como a mediação e a conciliação.<sup>367</sup> Já a Resolução nº 325/20 traz como macrodesafio do Poder Judiciário a prevenção de litígios e a adoção de soluções consensuais para os conflitos, que se referem ao “fomento de meios extrajudiciais para prevenção e resolução negociada de conflitos, com a participação ativa do cidadão”. Tem por objetivo estimular a sociedade para que esta resolva seus conflitos sem a necessidade do processo judicial, por meio de conciliação, mediação e arbitragem.<sup>368</sup>

Assim, em uma definição mais ampliada, tratamento adequado do conflito significa ofertar a cada espécie de conflito meios preventivos, judiciais – consensuais ou não consensuais – ou extrajudiciais, sob o enfoque das instâncias ou dos métodos que sejam mais apropriados à melhor resolução da controvérsia instaurada. Realiza-se a partir da análise da natureza do referido conflito e o seu grau de litigiosidade, com atenção às condições pessoais e financeiras das partes e os seus interesses e posições diante da parte adversa e a sua disposição para a autocomposição ou não, de modo a proporcionar o efetivo acesso à justiça formal e substancial constitucionalmente asseguradas.

---

<sup>367</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 125, de 29 de novembro de 2010*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 2010. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/Resolucao\\_n\\_125-GP.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/Resolucao_n_125-GP.pdf). Acesso em 23 dez. 2020.

<sup>368</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 325, de 29 de junho de 2020*. Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original182343202006305efb832f79875.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2021.

Sob o critério das instâncias de resolução dos conflitos, estas podem ser judiciais ou não judiciais. Na seara laboral, por exemplo, a instituição escolhida poderá ser no âmbito judicial, a Justiça do Trabalho e os CEJUSCS-JT. Como instituição não judicial, tem-se o Ninter ou a CCP. O conflito ainda poderá ser resolvido somente pelas partes, em regime de autocomposição, sem a necessidade de um terceiro mediador/conciliador, todavia, necessitando da Justiça do Trabalho para a sua homologação, como no acordo extrajudicial, implementado pela Lei nº 13.467/17 (Reforma Trabalhista).

Sob o enfoque dos métodos, há o modo adjudicatório – decisão imposta – ou o consensual, via conciliação, mediação ou arbitragem, como meios de tratar adequadamente a controvérsia.

Em um entendimento mais restrito, para Rodrigo Mazzei e Bárbara Seccato Ruis Chagas, a expressão tratamento adequado dos conflitos contempla diversos mecanismos, como a arbitragem, a mediação, a conciliação e a negociação, sendo possíveis as conjugações dos métodos para um mesmo conflito, a exemplo a mediação, que, se não resulta em acordo, pode ser seguida pela arbitragem. Os autores igualmente explicam que no tratamento adequado não se incorre no equívoco de tentar extirpar o conflito; o objetivo é tratá-lo, para que dele possa se obter o máximo de positivo para a sociedade.<sup>369</sup> Todavia, neste conceito, tratar adequadamente abrange os métodos, mas não retrata todas as instituições possíveis de resolução das controvérsias.

Nota-se ainda que o tratamento adequado dos conflitos só é possível por intermédio de um efetivo diálogo entre as partes, uma análise aprofundada do conflito, um prévio preparo dos agentes sociais envolvidos – magistrados, conciliadores, mediadores – e sindicatos e participantes do Ninter na seara trabalhista, por exemplo. Para isso, cursos especializados, seja no âmbito do CNJ, das universidades ou de outras instituições públicas ou privadas, são necessários para que os envolvidos nessa política judiciária estejam, de fato, capacitados para conduzir o conflito, compreender as partes e atingir os melhores resultados.

Nesse contexto, a política judiciária de tratamento adequado dos conflitos possui um suporte normativo para se exteriorizar no Judiciário, que será apresentado nos tópicos subsequentes. O CNJ, por meio de planejamentos estratégicos e resoluções, na última década, segue o compromisso de instituição efetiva de fomento dessa política. Traçado o conceito de tratamento adequado do conflito, é possível atingir uma compreensão mais densa do alcance

---

<sup>369</sup> MAZZEI, Rodrigo; CHAGAS, Bárbara Seccato Ruis. Métodos ou tratamentos adequados de conflitos? *Revista Jurídica da Escola Superior de Advocacia da OAB-PR*, ano 3, n. 1, Edição Especial, p. 323-349, maio 2018. p. 11-14.

desta expressão para fins de resolução dos conflitos que o Conselho pretende lograr por meio das políticas judiciárias implementadas. Para que o Judiciário assumira o novo papel de coordenador e supervisor de um Sistema Multiportas, é necessário apreender o que é tratar o conflito adequadamente no âmbito desse sistema.

Há uma tentativa de redução da crise do sistema de justiça por intermédio dessas políticas, que permitirão ao Judiciário uma função adequada ao propósito de garantidor dos direitos fundamentais no novo paradigma constitucional. Para tanto, serão abordadas adiante as normas do CNJ – planos estratégicos, resoluções e seus desdobramentos –, que darão sustentação para as análises posteriores do Sistema Multiportas e do novo papel do Judiciário de coordenador, articulador e incentivador desse sistema.

### 3.3 OS PLANOS ESTRATÉGICOS DO PODER JUDICIÁRIO

Instituído o *Plano Estratégico Nacional* por meio da Resolução nº 70/09, para cumprir o artigo 2º da referida resolução, o CNJ elabora a cada período mínimo de um quinquênio o planejamento estratégico, que abrange missão, visão, valores, macrodesafios e indicadores de desempenho. Com a função de planejamento central e gestão do Poder Judiciário, o CNJ até o momento concebeu três planos estratégicos – 2010-2014, 2015-2020 e 2021-2026 –, sendo possível identificar em cada um deles o fomento de políticas de tratamento adequado dos conflitos.

Nesse quadro, importante ressaltar que, a partir dos *Encontros Nacionais do Poder Judiciário*, são aprovados pelos presidentes dos tribunais brasileiros os macrodesafios, que apresentam grandes temas ou problemas-chave, que se tornam objeto de atuação sistêmica dos tribunais e conselhos a fim de aprimorar os serviços judiciais. O estabelecimento dos macrodesafios considera fatores internos à administração e fatores relacionados à prestação de serviços à comunidade – acesso à justiça, celeridade e solução de conflitos.<sup>370</sup>

O Plano Estratégico 2010-2014<sup>371</sup> traçou como missão a prestação jurisdicional realizada com eficiência e efetividade, bem como a visão de ser o CNJ um instrumento efetivo de desenvolvimento do Poder Judiciário, coordenando a gestão deste e atuando em parceria

---

<sup>370</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Consulta pública: macrodesafios do Poder Judiciário para 2021-2026*. Brasília, DF: Departamento de Gestão Estratégica. Secretaria Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica, CNJ, 2019. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/02/Relatorio\\_consulta\\_publica\\_macrodesafios\\_2020\\_01\\_15.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/02/Relatorio_consulta_publica_macrodesafios_2020_01_15.pdf). Acesso em: 10 mar. 2022. p. 7.

<sup>371</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Objetivos Estratégicos do CNJ*. Brasília, DF: CNJ, c2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/planejamento-estrategico-do-cnj-2010-2014/objetivos-estrategicos-cnj/>. Acesso em: 5 fev. 2021.

com suas unidades, com o propósito de alcançar seus objetivos estratégicos. Entre os objetivos estratégicos, se destaca o tema de *Alinhamento e Integração*, com o objetivo de: garantir o alinhamento estratégico em todas as unidades do Judiciário – com respeito às particularidades locais; garantir a precisão no diagnóstico da realidade do Judiciário – com a realização de pesquisas para o levantamento de dados que apresentem a realidade, bem como subsidiar a elaboração de políticas públicas e diretrizes nacionais; fomentar a interação e troca de experiência entre Tribunais –, a busca da unicidade e integração da Justiça, o compartilhamento de conhecimento, práticas e soluções jurídicas administrativas.

Já o tema *Atuação Institucional* tem como objetivos aprimorar a comunicação com públicos externos – linguagem clara e acessível e aproximação da sociedade – e fortalecer e harmonizar as relações entre os Poderes, setores e instituições:

Fortalecer a integração entre os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e desenvolver parcerias com setores e instituições para viabilizar o acesso à justiça, o cumprimento das decisões judiciais, a prevenção de grandes demandas, a conciliação e solução coletiva de processos judiciais. Conscientizar cada Poder, Órgão e Instituição sobre sua responsabilidade no atendimento à população. Coordenar ações convergentes das Agências governamentais para melhor administração da Justiça.<sup>372</sup>

O planejamento e a gestão estratégica do Poder Judiciário foram revistos e atualizados pela Resolução nº 198/14, em razão dos encontros de trabalho ocorridos em 2013 e os macrodesafios para o sexênio 2015-2020, elaborados pela *Rede de Governança Colaborativa*, aprovados no *VII Encontro Nacional do Judiciário* em 2013, entre outros. Nos macrodesafios, a efetividade da prestação jurisdicional abrange a gestão das demandas repetitivas e dos grandes litigantes, a instituição da governança judiciária, as tendências atuais de incentivo às soluções alternativas de litígios e a profissionalização da gestão e, como cenário desejado, uma justiça mais acessível, a desjudicialização e o descongestionamento do Poder Judiciário.<sup>373</sup>

O Planejamento Estratégico do CNJ do período 2015-2020 traz como missão o desenvolvimento de políticas judiciárias que promovam a efetividade e a unidade do Poder judiciário, que se orientam pelos valores de justiça e paz social. Ainda, propõe a formulação e implementação de políticas públicas de justiça, alicerçadas na análise e solução de problemas

---

<sup>372</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Objetivos Estratégicos do CNJ*. Brasília, DF: CNJ, c2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/planejamento-estrategico-do-cnj-2010-2014/objetivos-estrategicos-cnj/>. Acesso em: 5 fev. 2021.

<sup>373</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 198, de 1º de julho de 2014*. Dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. [Alterada pelas Resoluções n. 204/2015 e n. 325/2020]. Brasília, DF: CNJ, 2014. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/atos-normativos?documento=2029>. Acesso em: 7 fev. 2021.

que afetam o Poder Judiciário. Acrescenta a integração como valor, que se consubstancia na busca de sinergias e integração permanente entre unidades e colaboradores internos, e do CNJ com as instituições e a sociedade. Já nos objetivos estratégicos, se compromete com o aperfeiçoamento da gestão das políticas judiciárias e demais instrumentos de governança do CNJ e do Poder Judiciário.<sup>374</sup>

Em 2020, a Estratégia Nacional do Poder Judiciário, refinada para o período 2021-2026 na Resolução nº 325/20, é formulada considerando: os princípios de gestão participativa e democrática previstos na Resolução CNJ nº 221/16; os relatórios de acompanhamento da Estratégia Nacional e de acompanhamento de execução das metas nacionais; os resultados da consulta pública remetida aos magistrados, servidores, advogados, cidadãos e demais membros da sociedade para auxílio na proposição de macrodesafio; e a celebração do pacto pela Implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU no Poder Judiciário, entre outros.

Com missão, visão e valores similares ao Planejamento Estratégico do sexênio 2015-2020, a Estratégia 2021-2026, prescrita na Resolução nº 325/20, apresenta um mapa estratégico com um campo específico acerca das soluções alternativas de conflitos, desjudicialização, cidadania e intersetorialidade. Neste espaço, ganha relevo o fomento e o fortalecimento da atuação interinstitucional do CNJ para garantir os direitos dos cidadãos, bem como o fortalecimento da política judiciária de soluções alternativas de conflitos e a desjudicialização.<sup>375</sup>

Quanto ao macrodesafio do fortalecimento da relação institucional do Poder Judiciário com a sociedade, além das estratégias de comunicação e transparência, “abrange a atuação interinstitucional integrada e sistêmica, com iniciativas pela solução de problemas públicos que envolvam instituições do Estado e da sociedade civil”<sup>376</sup>.

Ainda, no Anexo I da *Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026*, propõe-se como macrodesafio a prevenção de litígios e a adoção de soluções consensuais para os conflitos nos processos internos.<sup>377</sup> Importante avanço se destaca em sua descrição:

---

<sup>374</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Plano Estratégico do CNJ 2015-2020*. Brasília, DF: c2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/2015-2020/>. Acesso em: 7 fev. 2021.

<sup>375</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Macrodesafios 2020-2021*. Brasília, DF: CNJ, c2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2021-2026/processo-de-formulacao/macrodessafios-2021-2026/>. Acesso em: 7 fev. 2021.

<sup>376</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 325, de 29 de junho de 2020*. Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original182343202006305efb832f79875.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2021.

<sup>377</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Macrodesafios 2020-2021*. Brasília, DF: CNJ, c2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2021-2026/processo-de-formulacao/macrodessafios-2021-2026/>. Acesso em: 7 fev. 2021.

Refere-se ao fomento de meios extrajudiciais para prevenção e para resolução negociada de conflitos, com a participação ativa do cidadão. Visa estimular a comunidade a resolver seus conflitos sem necessidade de processo judicial, mediante conciliação, mediação e arbitragem. Abrange também parcerias entre os Poderes a fim de evitar potenciais causas judiciais e destravar controvérsias existentes.<sup>378</sup>

A relevância dada aos Planos Estratégicos neste trabalho se justifica pela consolidação da vocação do CNJ como órgão apto a implementar e fomentar as políticas judiciárias de administração da justiça que irão transformar a atuação do Poder Judiciário para além do processo. Com mais timidez no primeiro quinquênio e com mais evidência no último sexênio, os referidos planos autorizam que o Judiciário articule e coordene as distintas instituições e atores sociais de modo sistêmico, no âmbito público e privado, para alcançar a resolução dos conflitos com participação popular no campo judicial, extrajudicial e preventivo.

Assim, o planejamento 2010-2014 já apontava para o novo papel do Judiciário por intermédio dos objetivos dos temas *Alinhamento e Integração e Atuação Institucional*, quanto à prevenção de demandas (grandes demandas, conciliação e solução coletiva), conciliação, diagnóstico da realidade, mormente na coordenação de ações convergentes das agências governamentais para melhor administração da justiça. O Judiciário, que irá assumir a coordenação de todos os métodos e instâncias judiciais, não judiciais e preventivas, já detinha um direcionamento normativo do CNJ para exercer seu mister com alicerce nesse planejamento.

Já se infere dos macrodesafios para o sexênio 2015-2020, a mudança paradigmática na administração da justiça quanto ao incentivo a outros meios de resolução das controvérsias, justiça mais acessível, desjudicialização, descongestionamento e governança judiciária, que apresentam o caminho que o Judiciário hodierno almeja, de enfretamento da crise por intermédio da desjudicialização, coordenando e articulando as adequadas formas de acesso à justiça no campo extraprocessual, articulando-as com a via judicial – coexistencialidade e intercomplementaridade. O Judiciário catalisador de distintos meios de solução das controvérsias obtém nos referidos macrodesafios a atribuição de administrar a justiça fora do campo estatal adversarial.

Na mesma linha, o *Planejamento Estratégico 2015-2020* já demonstra, com mais precisão, a nova função que será dada ao Judiciário, que, com o escopo de efetivar direitos sociais – promover a justiça – além de promover a paz social, irá implementar, fomentar e catalisar políticas públicas judiciárias. Mais que isso, detém a integração como valor e a busca

---

<sup>378</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 325, de 29 de junho de 2020*. Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original182343202006305efb832f79875.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2021.

de integração permanente entre as unidades e instituições. Destaca-se que essa integração abrange também a sociedade, revelando o potencial do Judiciário de coordenar um sistema integrado de resolução dos conflitos, no qual irão coexistir todas as instituições públicas e privadas de acesso à justiça, com a solução adequada do conflito por intermédio da participação da sociedade nesse sistema, potencializando o diálogo social e a administração da justiça.

A Estratégia 2021-2026 acompanha as referidas inovações da estratégia que a antecede, com destaque para a atuação interinstitucional, envolvendo a interação e o diálogo entre as instituições públicas e privadas, bem como os meios extrajudiciais.

Assim, para além do mapeamento estratégico que envolve as soluções *alternativas* e a desjudicialização, o macrodesafio desse sexênio enfatiza expressamente o fomento de meios extrajudiciais para a prevenção e resolução negociada dos conflitos e a atuação interinstitucional integrada e sistêmica. Essa atuação visa ao fortalecimento da relação institucional do Judiciário com a sociedade. Destaca-se na norma a expressa atuação ativa do cidadão e o estímulo à comunidade para que esta possa resolver os seus conflitos por intermédio dos métodos da conciliação, mediação e arbitragem. Inclui a parceria entre os Poderes como meio preventivo das controvérsias judiciais.

Desse modo, o novo papel do Judiciário que se propõe neste trabalho se consubstancia na coordenação, articulação e fomento de um sistema integrado dos meios judiciais, extrajudiciais e preventivos, bem como no estímulo à atuação interinstitucional sistêmica e integrada, todas estas medidas agora já explicitamente fomentadas pela Resolução nº 325/20, que dispõe sobre a Estratégia Nacional 2021-2026, especificamente no Anexo I, que se refere aos macrodesafios da Resolução.

A participação da sociedade na administração da justiça adquire notoriedade no referido macrodesafio e se apresenta como orientação do CNJ para o cumprimento do tratamento adequado ao conflito social. O Judiciário coordenador e catalisador social absorve essa nova atribuição, efetivando as normas postas pelas políticas judiciárias do Conselho no Sistema Multiportas, normas que, paralelamente, dão legitimidade para a sua atuação ampliada na administração da justiça, ultrapassando a esfera judicial de solução dos conflitos – instituições judiciais e os agentes sociais que as compõem.

#### 3.4 AS RESOLUÇÕES DO CNJ – RESOLUÇÃO Nº 70/09 E RESOLUÇÃO Nº 125/10

A partir dos debates do *I Encontro Nacional do Judiciário*, no qual se deliberou pela elaboração do Planejamento Estratégico Nacional, e do *II Encontro Nacional do Judiciário*, que aprovou as *Dez Metas Nacionais de Nivelamento para o ano de 2009*, posteriormente, em

março de 2009, o CNJ publica a Resolução nº 70/09, que dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário.

A Resolução apresenta como *missão* realizar a justiça e, no tema *acesso ao sistema de justiça*, facilitar o acesso à Justiça e promover a efetividade no cumprimento das decisões. Como *visão*, pretende-se um Judiciário que seja reconhecido pela sociedade como instrumento efetivo de justiça, equidade e paz social.

Nos demais objetivos estratégicos, destaca-se o tema *eficiência operacional*, que tem por escopo a garantia de agilidade nos trâmites judiciais e administrativos; *responsabilidade social*, com o objetivo de promover a cidadania; *alinhamento e integração*, que busca a garantia de alinhamento estratégico em todas as unidades do Judiciário e fomentar a interação e a troca de experiências entre tribunais nos planos nacional e internacional; e *atuação institucional*, que visa fortalecer as relações entre os Poderes, setores e instituições.

Nesse itinerário, o significativo marco das ações direcionadas para a política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos se consolida e se potencializa com o advento da Resolução nº 125/10 do CNJ, que em seu artigo primeiro assegura a todos o direito à solução dos conflitos por meios adequados à sua natureza e peculiaridade e, no parágrafo único, declara a incumbência dos órgãos judiciários para, além da solução adjudicada mediante sentença, oferecer outros mecanismos de soluções de conflitos, em especial os denominados meios consensuais.<sup>379</sup>

Não obstante os outros objetivos elencados na Resolução tenham a sua relevância, os temas aqui destacados se correlacionam diretamente com a investigação proposta de uma administração de justiça que canaliza para o acesso à justiça formal e substancial – efetividade dos direitos, a partir da integração das unidades judiciárias e da participação social. E é essa atuação institucional que, na prática, demonstrada a sua efetividade, irá ter o verdadeiro reconhecimento da sociedade.

Assim, o novo papel atribuído ao Judiciário para coordenar e articular um sistema de múltiplas portas tem por desiderato *realizar a justiça* esculpida na Resolução nº 70/09, que compreende a garantia dos direitos fundamentais àqueles que buscam a solução de seus conflitos. *Realizar a justiça* absorve também a implementação dos distintos meios de resolução de controvérsia e uma atuação do Judiciário que dialoga amplamente com a sociedade, que

---

<sup>379</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 125, de 29 de novembro de 2010*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 2010. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/Resolucao\\_n\\_125-GP.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/Resolucao_n_125-GP.pdf). Acesso em 23 dez. 2020.

interage com outras instituições públicas e privadas e administra a justiça para além do processo e das práticas de gestão judiciária no âmbito estatal.

Sem embargo, a referida Resolução inaugura um dos grandes passos para a genuína vocação do Conselho Nacional de Justiça, firme em propostas mais tangíveis de melhoria da administração de justiça alinhadas e adequadas ao Plano Estratégico Nacional, que, além de eficiência e agilidade, busca a interação entre os tribunais e o fortalecimento das relações entre instituições. Contudo, a norma ainda não apresentava expressamente um modelo de administração da justiça que incentivasse a atuação extraprocessual.

Um expressivo avanço em termos de normatização foi alcançado por meio da Resolução nº 125/10, porquanto incentiva a solução do conflito por meios judiciais consensuais como a conciliação e a mediação. Além disso, destaca que o conflito deve ser tratado adequadamente, o que igualmente faz parte da nova função atribuída ao Judiciário, de direcionamento para o meio mais adequado de solução do conflito, no âmbito da coordenação e da articulação dos distintos métodos e instituições de acesso à justiça.

Uma atribuição designada por essa Resolução foi a criação, pelos tribunais, no período de 30 dias, de Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos (NUPEMECs), compostos por magistrados da ativa ou aposentados e servidores. Esse mandamento foi posto para dar cumprimento à política judiciária de tratamento adequado dos conflitos de modo efetivo em todos os regionais do sistema de justiça do país, com incentivo para os meios consensuais de solução dos conflitos. A referida Resolução, igualmente, influenciou o Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT), que, posteriormente, publicou a Resolução nº 174 no ano de 2016.

É indubitável que as novas políticas judiciárias introduzidas pelo CNJ por intermédio das referidas resoluções dão início à mudança de paradigma da atuação do Judiciário, de maior atenção para a natureza e peculiaridade do conflito – dando a este um tratamento adequado – e para resolução da controvérsia que não se restringe à via judicial adversarial. Igualmente, dão suporte ao Sistema Multiportas, que será coordenado e incentivado pelo Judiciário na nova administração da justiça em que ele se insere como protagonista.

Desse modo, vê-se fixada e reforçada a identidade institucional do CNJ, que, após a Resolução nº 70/09, amplia a sua atribuição direcionada para o tratamento adequado dos conflitos, que abrange uma política de acesso à justiça formal e material – com o advento da Resolução nº 125/10 –, remodelando-se a prática de administração da justiça e irradiando a novel política judiciária para outros ramos do Direito, como será analisado a seguir.

### 3.5 O DESDOBRAMENTO DA POLÍTICA DE TRATAMENTO ADEQUADO DOS CONFLITOS NA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA LABORAL – RESOLUÇÃO Nº 174/16 DO CSJT

Tardiamente, a Resolução nº 174/16 do CSJT irá dispor sobre a *política judiciária nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho*, que menciona que cada tribunal tem como dever instituir um NUPEMEC-JT e CEJUSCS-JT para cumprir a referida política pública. Mas mais do que isso, o incentivo à pacificação social com a participação de uma rede instituída por todos os órgãos do Judiciário trabalhista, bem como a autorização da participação, em parceria, de entidades públicas e privadas, inclusive universidades e instituições de ensino.<sup>380</sup>

Em 2021, a referida Resolução foi alterada pela Resolução nº 288, dispondo acerca da estruturação e dos procedimentos no âmbito dos CEJUSCS-JT, e acrescentando o Anexo I, referente aos cursos de formação de magistrados e cursos de capacitação de servidores.

Nesse sentido, a política de tratamento adequado dos conflitos que se pode extrair dos planos estratégicos e resoluções do CNJ são cruciais para que o sistema de justiça atue, acione e permita, de maneira organizada e concatenada, a participação de outras instituições – do sistema de justiça ou não – na resolução preventiva, judicial e extrajudicial dos litígios.

O CSJT possui macroprocessos, que significam o “conjunto de processos por meio do qual a missão de uma instituição é cumprida”<sup>381</sup>. Estes são subdivididos em correição, fiscalização e governança judiciária, e esta última abrange as seguintes linhas de atuação: realizar controle orçamentário, financeiro e de pessoal do Judiciário; promover ações de acesso à justiça e à cidadania; promover iniciativas de modernização do Judiciário; gerir a estratégia do Judiciário; contribuir para o aperfeiçoamento dos recursos humanos do Judiciário; promover a comunicação institucional e a interlocução entre os órgãos do Poder Judiciário e promover estudos e diagnóstico sobre o Poder Judiciário.<sup>382</sup>

Um destaque na Resolução nº 174/16, em seu art. 5º, § 3º, é:

<sup>380</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020.

<sup>381</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Macroprocessos*. Brasília, DF: CSJT, 2014. Disponível em: [https://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=f2a85c55-6c6b-48b6-aaf4-f2ed6b28d166&groupId=5625802](https://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=f2a85c55-6c6b-48b6-aaf4-f2ed6b28d166&groupId=5625802). Acesso em: 17 jan. 2022.

<sup>382</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Macroprocessos do CNJ classificados por linha de atuação*. Brasília, DF: CNJ, 2013. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2013/08/macroprocessos.pdf>. Acesso em: 5 fev. 2021.

Os Núcleos poderão estimular programas voltados à pacificação social no âmbito das relações de trabalho, bem como das relações entre categorias profissionais e econômicas, como forma de prevenir conflitos e contribuir com a paz social, preferencialmente com o envolvimento de sindicatos, federações, confederações e centrais sindicais.<sup>383</sup>

Respeitadas as peculiaridades intrínsecas à seara laboral, o que igualmente justifica a necessidade de uma Resolução publicada pelo Conselho Superior, a política de tratamento adequado dos conflitos nesse ramo implica modificações no modo de administrar a justiça trabalhista.

Assim, este trabalho, para propor um Sistema Multiportas específico no âmbito laboral, apresenta o Judiciário trabalhista apto, na atualidade, a coordenar, articular e fiscalizar esse sistema. A Resolução nº 174/16, outrossim, concede ao Judiciário a nova atribuição de administrar a justiça, efetivando a coexistência e a intercomplementaridade de distintas instâncias encarregadas de solucionar os conflitos sociais laborais. A parceria com entidades públicas e privadas, bem como instituições de ensino e a interlocução entre os órgãos são alguns dos destaques que, postos em prática de forma apropriada, contribuirão para a garantia dos direitos em detrimento da aplicação de métodos consensuais que geram renúncia de direitos sociais.

A prevenção dos litígios também é um dos propósitos quando se trata de aplicação de uma nova política judiciária, e a referida Resolução sedimenta as iniciativas já propostas pela Resolução nº 125/10 do CNJ. A norma igualmente evidencia a participação preferencial dos sindicatos, das federações, das confederações e das centrais sindicais, para contribuir com a paz social. Assim, confere-se ao Poder Judiciário a nova função de coordenador de um sistema integrado de resolução de conflitos, que detém instituições que atuam com a participação ativa dos sindicatos e também no âmbito da prevenção dos litígios, a exemplo do Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista (Ninter).

O Judiciário é capaz de coordenar, por exemplo, atuações em que os tribunais laborais, interagindo com os núcleos intersindicais, podem tratar adequadamente o conflito de modo preventivo e consensual. Isso porque os referidos núcleos, formados por agentes sindicais que acompanham a realidade da respectiva categoria, estão mais aptos a solucionar a controvérsia a partir das experiências vividas cotidianamente com estes trabalhadores.

---

<sup>383</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020.

Nos casos de jurisdição voluntária para homologação de acordo extrajudicial, por exemplo, parcerias entre Ninter e CEJUSCS-JT podem ser realizadas, para que o acordo, por meio de diálogo social, ocorra no âmbito do Ninter e seja encaminhado para o CEJUSC-JT para a homologação. Esta proposta será mais bem explicitada no capítulo 4 deste trabalho. Nota-se, assim, que a Resolução nº 174/16 permite a coexistência de instituições privadas e públicas para a resolução do conflito, aptas a atuar em uma relação de complementariedade e que estarão sob a supervisão do Judiciário, que detém agora nova função na administração da justiça, tratando de modo sistêmico todos os meios de solução de controvérsias e incentivando essas parcerias e cooperações entre as instituições deste sistema para efetivar a justiça, inserindo a sociedade na construção destes resultados.

Essa base normativa é acrescida de importante mecanismo – a Cooperação Judiciária Interinstitucional – por intermédio da Resolução nº 350/20, que trará expressamente a participação de distintos agentes sociais que atuam dentro e fora do sistema de justiça, como será verificado adiante.

### 3.6 A COOPERAÇÃO JUDICIÁRIA INTERINSTITUCIONAL – RESOLUÇÃO Nº 350/20 CNJ

No âmbito da Cooperação Judiciária Nacional, apresentada como um mecanismo desburocratizado e ágil, a Resolução nº 350/20 ressalta a Cooperação Judiciária Interinstitucional entre os órgãos do Poder Judiciário e outras instituições e entidades, integrantes ou não do sistema de justiça.

A Cooperação Judiciária Interinstitucional representa a materialização da função coordenadora e catalisadora do Judiciário no âmbito do Sistema Multiportas, sendo o meio pelo qual o Judiciário irá cumprir o seu papel, permitindo a atuação de instâncias não judiciais para a resolução dos conflitos, para além da coordenação interna desse Poder. O Judiciário, que antes não dialogava com outros atores e instituições fora do sistema de justiça, atuando apenas no processo, ausente o diálogo e a participação efetiva da sociedade, agora possui um instituto que permite a interação com esta, dentro das suas atribuições institucionais. A referida Resolução apresenta o suporte normativo para que o Judiciário possa coordenar, organizar e fiscalizar um sistema integrado composto por distintas instituições de acesso à justiça, que irão dialogar entre si e com a sociedade, bem como garantir a pacificação do conflito com a garantia de direitos – realizando a justiça.

Assim, o adensamento normativo permitiu extraordinário avanço na administração da justiça que será realizada pelo Judiciário no seu novo papel, porquanto a referida resolução

autoriza a cooperação interinstitucional entre órgãos do Poder Judiciário e outras instituições e entidades, integrantes ou não do sistema de justiça, capazes de, direta ou indiretamente, contribuir para a administração da justiça (art. 1º, II). Ainda, os atos de cooperação podem consistir na efetivação de medidas e providências relacionadas a práticas consensuais de solução das controvérsias (art. 6º, XIX).<sup>384</sup>

Entre as providências, a referida cooperação abrange: a harmonização de procedimentos e rotinas administrativas; a gestão judiciária; a elaboração e adoção de estratégias para o tratamento adequado de processos coletivos e/ou repetitivos, inclusive para a sua prevenção; e mutirões para análise do enquadramento de processos ou de recursos nas hipóteses em que há precedentes obrigatórios (art. 15). As instituições mencionadas pela norma são: o Ministério Público, a Defensoria Pública, as Procuradorias Públicas, a Administração Pública e os Tribunais arbitrais e árbitros (art. 16).<sup>385</sup>

O tratamento adequado dos conflitos introduzido pelo CNJ tem relevante função na resolução dos processos coletivos e repetitivos a partir da Cooperação Judiciária Interinstitucional, mormente para a prevenção destes, o que contribui significativamente para o enfrentamento da crise do Judiciário, com uma mudança expressiva na administração da justiça com a participação popular.

Nesse sentido, é possível a interlocução e a concertação de ações conjuntas com instituições do sistema de justiça e da sociedade, a exemplo dos sindicatos, para a promoção de uma política judiciária de tratamento adequado dos conflitos, com a articulação dos meios judiciais, não judiciais e também preventivos de resolução de controvérsias. Essas ações conjuntas permitirão institucionalizar e integrar os mecanismos de resolução não judicial e preventivo com os mecanismos judiciais, estabelecendo entre eles uma relação de intercomplementaridade, antes inexistente no âmbito do Judiciário pátrio.

Essa mudança de paradigma na qual o Judiciário lidera todas estes meios de resolução dos conflitos de modo sistêmico e harmônico e os aspectos teórico-normativos da Cooperação Judiciária Interinstitucional, que a tornam instrumento para a atuação do Judiciário como catalisador e coordenador do Sistema Multiportas, serão amplamente desenvolvidos no tópico 5.2, como contribuição significativa no âmbito da administração da justiça, sendo modelo exequível e apto a ser amplamente explorado no desdobramento realizado na seara laboral.

---

<sup>384</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 350, de 27 de outubro de 2020*. Estabelece diretrizes e procedimentos sobre a cooperação judiciária nacional entre os órgãos do Poder Judiciário e outras instituições e entidades, e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3556>. Acesso em: 7 abr. 2022.

<sup>385</sup> *Ibid.*

### 3.7 ALINHAMENTO COM A AGENDA 2030 DA ONU

O novo papel atribuído ao Judiciário de coordenar os distintos métodos e instituições de resolução dos conflitos, formando um sistema integrado, se alinha com a missão da Agenda 2030 de prevenção e desjudicialização dos conflitos. A atuação de instituições privadas e extrajudiciais de solução de controvérsias coordenadas pelo Judiciário promovem a prevenção dos conflitos sociais e, assim, a Agenda 2030, igualmente, dá suporte e incentiva a transformação na administração da justiça, na qual o Judiciário atua fora do processo e dialoga com a sociedade.

Líderes de 193 países, incluído o Brasil, assumiram o compromisso *Agenda 2030*, com coordenação da Organização das Nações Unidas (ONU), que, por intermédio do CNJ, foi recepcionada pelo Poder Judiciário brasileiro. Pela Portaria CNJ nº 133/18, tem-se por marco inicial a criação do Comitê Interinstitucional da Agenda 2030.

A Agenda, integrada ao Judiciário por intermédio da Meta 9, aprovada no *XIII Encontro Nacional do Poder Judiciário* por todos os seguimentos de justiça para os anos de 2020 e 2021, tem por missão precípua realizar ações de prevenção e desjudicialização dos litígios voltadas aos ODS da Agenda. Para desenvolver a meta, cada tribunal deve escolher um dos 17 ODS e também elaborar um plano de ação para viabilizar o alcance da meta proposta.<sup>386</sup>

O glossário da referida Meta compreende como desjudicialização – de natureza qualitativa – a reversão da judicialização excessiva por intermédio da prevenção, encontrando a origem do problema e acolhendo soluções pacíficas por meio das técnicas de conciliação ou mediação com agentes do sistema de justiça.

O Judiciário catalisador, que pretende garantir o acesso à justiça por um sistema integrado, que comporta métodos e instâncias de resolução dos litígios por meios judiciais, extrajudiciais e preventivos, também acompanha a estratégia posta na Agenda 2030 da ONU, que objetiva o acesso à justiça, desenvolver instituições eficazes, proteger liberdades fundamentais e as parcerias multissetoriais (promoção de parcerias públicas, público-privadas e com a sociedade civil).

Assim, entre os objetivos que ganham destaque, incluem-se a promoção de “sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para

---

<sup>386</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Meta 9 do Poder Judiciário*. Brasília, DF: CNJ, c2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoas/agenda-2030/meta-9-do-poder-judiciario/>. Acesso em: 11 mar. 2022.

todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis” (Objetivo 16).<sup>387</sup>

O Objetivo 16 da Agenda se subdivide em diversos temas que merecem relevo: promover o Estado de Direito, em nível nacional e internacional, e garantir a igualdade de acesso à justiça para todos (16.3); desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis (16.6); ampliar e fortalecer a participação dos países em desenvolvimento nas instituições de governança global (16.8); assegurar o acesso público à informação e proteger as liberdades fundamentais, em conformidade com a legislação nacional e os acordos internacionais (16.10) e a fortalecer as instituições nacionais relevantes, inclusive por meio da cooperação internacional, para a construção de capacidades em todos os níveis, em particular nos países em desenvolvimento, para a prevenção da violência e o combate ao terrorismo e ao crime (16.a); promover e fazer cumprir leis e políticas não discriminatórias para o desenvolvimento sustentável (16.b).<sup>388</sup>

A ODS 16 – *Paz, justiça e instituições eficazes* – ocupa o primeiro lugar do gráfico apresentado pelo Relatório *Justiça em Números 2021* (ano base 2020)<sup>389</sup>. O número de processos ajuizados que contemplam a matéria relacionada ao ODS 16 é largamente superior àqueles que tratam de assunto relacionado aos demais ODS, consoante a Figura 1.

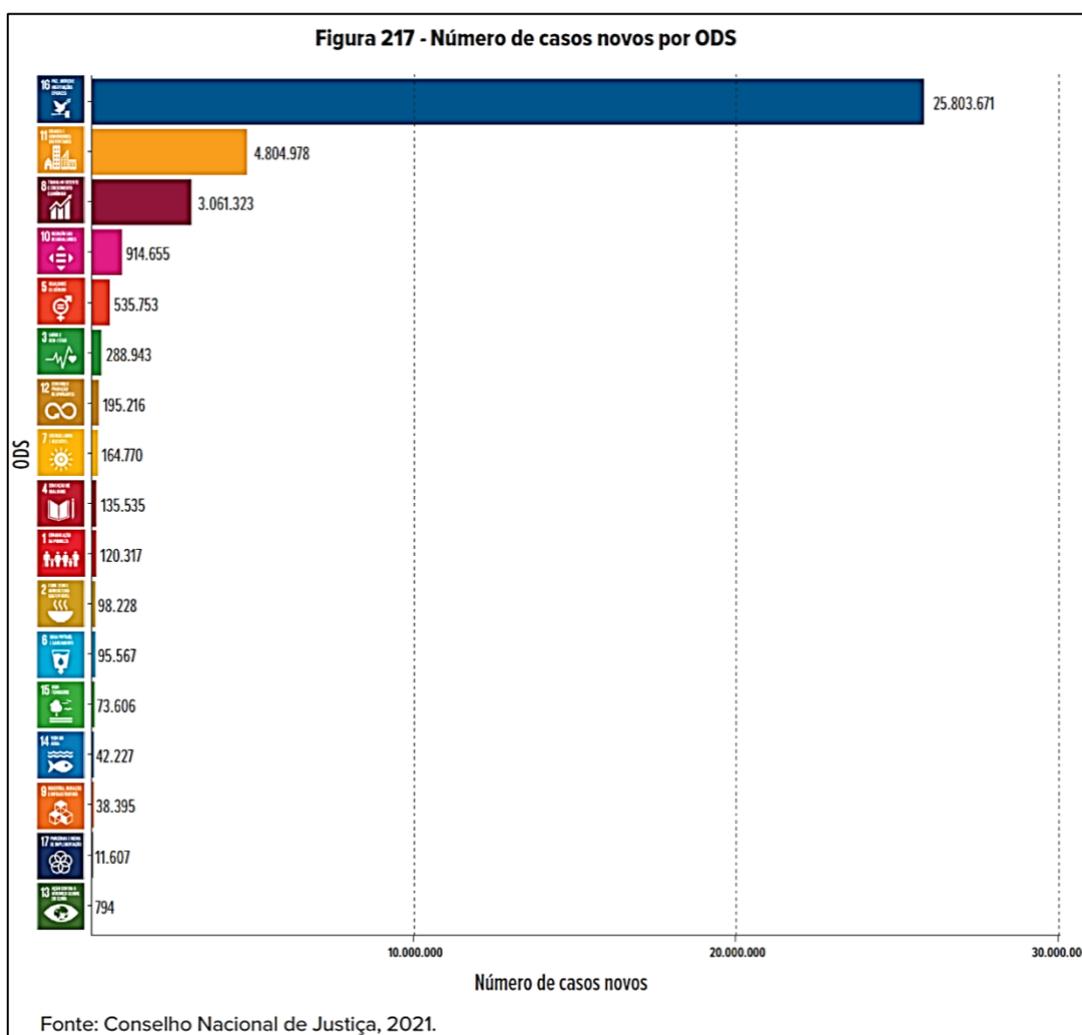
---

<sup>387</sup> MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES. Plataforma Agenda 2030. *Agenda 2030 da ONU*. Disponível em: [http://www.itamaraty.gov.br/images/ed\\_desenvsust/Agenda2030-completo-site.pdf](http://www.itamaraty.gov.br/images/ed_desenvsust/Agenda2030-completo-site.pdf). Acesso em: 15 fev. 2021. p. 15.

<sup>388</sup> Ibid., p. 29-30.

<sup>389</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2021: ano-base 2020*. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/10/relatorio-justica-em-numeros2021-081021.pdf>. Acesso em: 21 out. 2020. p. 289-291.

Figura 1 – Número de casos novos por ODS



Fonte: CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2021: ano-base 2020*. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/10/relatorio-justica-em-numeros2021-081021.pdf>. Acesso em: 21 out. 2020. p. 291.

Oportuno esclarecer que os números apresentados refletem a quantidade de processos cadastrados em determinados assuntos que compõem cada ODS (e não a quantidade de processos ajuizados). Assim, cada processo pode possuir mais de um assunto cadastrado. Duplicidade que não acontece no ODS 16, que possui relação estrutural com o sistema de justiça e que considera quase todos os assuntos da Tabela Processual Unificada do CNJ. Com isso, utiliza-se no ODS 16 o quantitativo total de casos novos.

Igualmente alcança notoriedade o ODS 17 da Agenda, no tema *parcerias multissetoriais*, que nos itens 17.16 e 17.17 reforça a parceria global e parcerias multissetoriais que mobilizam e compartilham conhecimento, tecnologia e recursos financeiros, para apoio da realização dos objetivos, mormente nos países em desenvolvimento. O tema abrange ainda o incentivo e a promoção de parcerias públicas, público-privadas e com a sociedade civil, itens

que já se observa na prática do Judiciário trabalhista mineiro, no âmbito da Cooperação Judiciária Interinstitucional, como será demonstrado no tópico 5.2 deste trabalho. Desse modo, a Agenda 2030 igualmente subsidia, por intermédio do ODS 17, a novel atuação do Judiciário nas ações interinstitucionais que promovem a participação da sociedade na administração da justiça.

Assim, a função do Judiciário, a partir de todo o aparato normativo atual, ao harmonizar e organizar os distintos meios de acesso à justiça, demonstrará o seu verdadeiro papel institucional. A Agenda 2030, igualmente, fomenta a prevenção, a desjudicialização, as instituições eficazes e parcerias, também objetivos do Judiciário que busca integrar os meios judiciais, não judiciais e preventivos de resolução de conflitos, para que estes atuem de modo intercomplementar e sistêmico para efetivar os direitos fundamentais. E essa coordenação promovida pelo Judiciário observa a implementação da política de tratamento adequado dos conflitos, uma vez que tratar adequadamente, além da seleção do método consentâneo com a natureza do conflito, envolve a seleção da instância adequada para resolvê-lo.

Observadas as recentes políticas de administração de justiça no país, no Direito comparado, a administração da justiça norte-americana experienciou intensos debates desde o início do século XX, acerca do excesso de litigiosidade, morosidade, monopólio da jurisdição estatal, reveses similares aos que sucedem no sistema de justiça do Brasil na atualidade. Contudo, juristas e distintos agentes públicos e privados lograram êxito nas discussões, projetos e práticas dos tribunais locais, que culminaram na implementação dos meios adequados de solução dos conflitos e do conceito de Tribunal Multiportas, que irá inspirar o conceito de Sistema Multiportas trabalhista brasileiro, como será exposto adiante.

### 3.8 A FORMULAÇÃO DO CONCEITO DE SISTEMA MULTIPORTAS NA POLÍTICA JUDICIÁRIA DE TRATAMENTO ADEQUADO DOS CONFLITOS TRABALHISTAS COMO EVOLUÇÃO DO CONCEITO “MULTI-DOOR COURTHOUSE” NORTE-AMERICANO

#### **3.8.1 Breve esboço referencial acerca da administração da justiça e do Tribunal Multiportas norte-americano**

Identifica-se no sistema jurídico nacional uma profunda transformação paradigmática no que diz respeito à participação da sociedade na administração da justiça e ao papel do Poder Judiciário. Assim, os trabalhos científicos produzidos na literatura jurídica pátria acerca do Sistema Multiportas ainda não apresentaram um conceito e uma teoria adequada à realidade

econômica, política e social brasileira, enquadrando de forma inapropriada à realidade brasileira um conceito exógeno do "multidoor system".

A elaboração de um conceito de Sistema Multiportas trabalhista será realizada a partir da análise do sistema de justiça norte-americano, desde os debates acerca da necessidade de uma reforma de administração da justiça naquele país, no início do século XX, até a criação e adoção dos métodos ADR e da instituição dos Tribunais Multiportas.

Para tanto será apresentada uma síntese dos principais eventos que impactaram na administração da justiça dos EUA, bem como a criação do conceito de Tribunal Multiportas e algumas particularidades do seu funcionamento, aptos a subsidiar a concepção do conceito brasileiro do Sistema Multiportas laboral.

Importante destacar que a referida análise não significa aplicar o Sistema Multiportas norte-americano no Brasil ou apresentá-lo como referência, uma vez que outras regiões que já adotam modelos de Sistema Multiportas (como alguns países em desenvolvimento) poderiam ser mais bem exploradas para tal mister<sup>390</sup>. Ao revés, apresenta-se aqui um modelo que, por certo, advém de uma cultura sócio-político-econômica diversa da brasileira, razão pela qual se demonstra que não seria adequado utilizar o conceito de Tribunal Multiportas norte-americano (como vem sendo observado na doutrina hodierna), sendo necessário adaptá-lo à realidade jurídica brasileira. Assim, elabora-se, nesta pesquisa, um conceito adaptado para o sistema laboral brasileiro, após o estudo da origem do conceito e do seu funcionamento nos Estados Unidos.

### 3.8.1.1 A reforma da administração da justiça no Direito norte-americano

A crise do Poder Judiciário brasileiro, já exposta nesta investigação, apresenta características confinantes com o que teria sido a crise do Judiciário norte-americano, apontadas, com mais intensidade, a partir do início do século XX. Muitas das reformas de administração de justiça propostas à época naquele país são atuais no contexto do sistema de justiça pátrio, e as soluções para os problemas são igualmente de válida observância, porquanto

---

<sup>390</sup> Modelos de solução adequada das controvérsias que seriam mais bem explorados para análise de cabimento no ordenamento jurídico pátrio seriam os exemplos dos sistemas de solução de conflitos trabalhistas apresentados no evento internacional promovido pelo Seminário Internacional Sistemas de Jurisdição trabalhista (ENAMAT), em junho de 2022, que analisa a jurisdição laboral em distintos países: México, Argentina, Coreia do Sul, África do Sul e Portugal. Esses países detêm nível de desenvolvimento econômico intermediário ou alto e leis laborais com grau de proteção elevado ou moderado. Contudo não é o objetivo dessa tese apresentar a análise comparada com o sistema multiportas de outros países, mas tratar da origem do sistema, seu conceito e criar um sistema e um conceito adaptados ao nosso país, deixando a análise comparativa com os demais países para futuras pesquisas.

culminaram nos meios *alternativos* de resolução dos conflitos e no Tribunal Multiportas – conceito que irá inspirar a aceção do Sistema Multiportas laboral no contexto brasileiro.

Como as crises eclodiram em momentos distintos, razão pela qual se faz um recorte do debate em período anterior à introdução dos meios *alternativos* de resolução de conflitos norte-americano (década de 1970), será possível visualizar resistências culturais e pontos de partida para a solução, passíveis de adoção no sistema jurídico brasileiro. Consideradas as diferenças locais e de sistemas jurídicos, as reflexões aqui feitas irão apresentar pontos de convergência que podem ser relevantes para a análise da administração de justiça que se pretende reformar e conceituar no país. Não se pretende transplantar o modelo norte-americano, mas apreender as falhas de administração de justiça daquele sistema e os caminhos percorridos para a sua melhoria.

Em 1906, o clássico discurso do professor Roscoe Pound evidenciava que a insatisfação popular com a administração da justiça era tão antiga quanto a lei. Considerando um desafio para o Judiciário, ele destacava que as causas de insatisfação se agrupavam em quatro tópicos principais: causas de insatisfação com qualquer sistema legal; causas que residem nas peculiaridades do sistema de justiça anglo-americano; causas referentes à organização e procedimento judicial; causas que se encontram no ambiente da administração judicial. Quanto à segunda causa – sistema de justiça –, o autor a desdobrava em cinco: o espírito individualista da *common law*, em desacordo com a era coletivista; a doutrina da *common law* de procedimento contencioso – que transforma o litígio em um jogo; o ciúme político – em razão da tensão ao sistema legal pela doutrina da supremacia da lei; a ausência de ideias gerais ou filosofia jurídica – característica da lei anglo-americana, que faz remendo onde uma reforma abrangente é necessária.<sup>391</sup>

Importante atenção aqui se dá – dentro da causa de sistema de justiça – à *doutrina do procedimento contencioso*, na qual Pound alega que uma não menos potente fonte de irritação residiria nos exageros do procedimento litigioso da *common law*. Seria uma *teoria da justiça esportiva*, tão enraizada na profissão, que a maioria dos norte-americanos a tratariam como um princípio legal:

Conosco, não está apenas em plena aceitação, foi desenvolvido e suas possibilidades colaterais foram cultivadas até o mais longe possível. Por isso, na América, tomamos como certo que o juiz deveria ser um mero árbitro, para transmitir objeções e aconselhar as regras do jogo, e que as partes devem lutar

---

<sup>391</sup> POUND, Roscoe. The causes of popular dissatisfaction with the administration of justice. In: CARROL, Donald K. (ed.). *Handbook for Judges: An Anthology of Inspirational and Other Helpful Writings for Members of the Judiciary*. Chicago: American Judicature Society, 1961. p. 113-120.

por seu próprio jogo à sua maneira, sem interferência judicial. Ficamos ressentidos de tal interferência como injusta, mesmo quando é do interesse da justiça. A ideia de que o procedimento deve ser necessariamente controverso desfigura nossa administração judicial em todos os pontos. Isso conduz o juiz mais consciencioso a sentir que é meramente para decidir a disputa, como apresentada pelo advogado, de acordo com as leis do jogo, não para buscar de forma independente a verdade e a justiça.<sup>392</sup>

O autor ainda assevera que o efeito do contencioso exagerado não é tão somente para irritar as partes, testemunhas e jurados em casos particulares, mas para entregar a toda a comunidade uma noção falsa do propósito e finalidade da lei. Sendo a lei um mero jogo, não cedem nem as partes, nem o público e, com isso, os tribunais, instituídos com o escopo de administrar a justiça de acordo com a lei, se tornam agentes ou instigadores da desobediência à lei. Há ausência de ideias gerais, de uma filosofia da lei, “e os tribunais são mantidos para o que deveria ser o trabalho da legislatura”. Pound foi incisivo ao pontuar que o sistema de justiça norte-americano era arcaico, assim como seu procedimento, com incertezas, atrasos, despesas, além da injustiça de decidir casos práticos. Há um desperdício do Poder Judiciário: tribunais congestionados, e outros ociosos, tempo consumido nos tribunais com questões puramente práticas, em vez de consumido com lides substanciais; nulidade das decisões com recursos desnecessários. Um sistema judicial deficiente nos três aspectos, e a pior característica do procedimento é a generosa concessão de novos julgamentos.<sup>393</sup>

O autor ainda formula causas que estão no ambiente da administração da justiça: o desinteresse popular pela justiça; a pressão exercida sobre a lei, que também hoje tem que fazer o trabalho da moral; o efeito da transição para um período de legislação; a inserção dos tribunais na política; a transformação da profissão de advogado em um comércio (substituída pela relação empregador e empregado); e o desconhecimento do público sobre o real funcionamento dos tribunais, devido à ignorância e sensacionalismo dos relatórios na imprensa. Diante do caráter bruto e desorganizado das leis americanas, estas fracassam nos efeitos previstos, e a administração da justiça divide a culpa. Intitulando a administração de justiça como arcaica,

---

<sup>392</sup> Tradução nossa do original: “With us, it is not merely in full acceptance, it has been developed and its collateral possibilities have been cultivated to the furthest extent. Hence in America we take it as a matter of course that a judge should be a mere umpire, to pass upon objections and hold counsel to the rules of the game, and that the parties should fight out their own game in their own way without judicial interference. We resent such interference as unfair, even when in the interests of justice. The idea that procedure must of necessity be wholly contentious disfigures our judicial administration at every point. It leads the most conscientious judge to feel that he is merely to decide the contest, as counsel present it, according to the rules of the game, not to search independently for truth and justice”. (POUND, Roscoe. The causes of popular dissatisfaction with the administration of justice. In: CARROL, Donald K. (ed.). *Handbook for Judges: An Anthology of Inspirational and Other Helpful Writings for Members of the Judiciary*. Chicago: American Judicature Society, 1961. p. 122).

<sup>393</sup> *Ibid.*, p. 123-130.

esta não é decadente; está simplesmente atrasada no tempo. Assim, Pound esperava pela libertação no futuro dessa *teoria de justiça esportiva*.<sup>394</sup>

Não foi por menos que outros juristas reproduziram o discurso de Pound, a exemplo do reitor John H. Wigmore, que, em fevereiro de 1937, na edição do *Journal American Judicature Society*, na sua introdução, intitulava o referido discurso de “uma faísca que acendeu a chama branca do alto esforço agora se espalhando por toda a profissão jurídica e irradiando o espírito de progresso resoluto na administração da justiça”<sup>395</sup>. Em 1949, o ex-presidente do Supremo Tribunal, Arthur T. Vanderbilt, também afirmava que deveria se exigir a leitura desse discurso uma vez por ano, para cada juiz, advogado, professor de direito e aluno no dia em que este retorna de suas férias e enfrenta novamente seu trabalho.<sup>396</sup>

Quanto ao conceito de administração da justiça, durante a Primeira Guerra Mundial, em 1918, Edward Robeson Taylor, no artigo *O verdadeiro caminho para uma administração adequada da Justiça*, aponta, com críticas ao sistema de justiça norte-americano da época, que uma sociedade, para a sua segurança e estabilidade, depende da lei devidamente administrada, e faz a indagação/definição:

O que é a administração da justiça? É o uso desses instrumentos que a lei providenciou para a determinação dos direitos das pessoas contestantes. Aquele é o meio, enquanto estes são o fim. Logo a Justiça é o fim a ser alcançado pelo uso dos meios adequados. Os meios são importantes, pois sem o remédio necessário o direito é perdedor ou simplesmente repousa *in nubibus*.<sup>397 398</sup>

Ao destacar que a lei processual é tão importante quanto a material, a crítica inicial na obra de Vanderbilt sustenta que um dos fenômenos mais estranhos é a indiferença da profissão jurídica aos aspectos técnicos, os anacronismos e os atrasos na lei processual norte-americana.

<sup>394</sup> Ibid., p. 132-133.

<sup>395</sup> Tradução nossa do original: “the spark that kindled the with flame of high endeavor now spreading throughout the entire legal profession and radiating the spirit of resolute progress in the administration of justice”. (WIGMORE, John H. Roscoe Pound’s St. Paul Address of 1906: the spark that kindled the white flame of progress. *Journal of America Judicature Society*, vol. 20, i. 5, p. 176-186, February 1937. p. 176).

<sup>396</sup> VANDERBILT, Arthur T. (ed.). *Minimum Standards of Judicial Administration: a survey of the extent to which the standards of the American Bar Association for improving the Administration of justice have been accepted throughout the country*. New York: Law Center of New York University for the National Conference of Judicial Councils, 1949. (The judicial Administration Series). p. xviii-xix.

<sup>397</sup> “In the clouds; in abeyance; in custody of law”. (IN NIBIBUS. In: THE LAW Dictionary. [2021]. Disponível em: <https://thelawdictionary.org/in-nubibus/>. Acesso em: 20 set. 2021). Em tradução livre: “nas nuvens; em suspensão; sob custódia da lei”.

<sup>398</sup> Tradução nossa do original: “What is the administration of justice? It is the use of those instrumentalities the law has provided for the determination of the rights of contesting persons. It is the means, while the latter is the end. Hence Justice is the end to be attained by the use of appropriate means. The means are important, for without the necessary remedy the right is losty or simply rests *in nubibus*”. (TAYLOR, Edward Robeson. The true path to a proper administration of justice. *California Law Review*, vol. 6, nº 3, p. 191-197, March 1918. p. 196).

Enquanto o Direito substantivo se desenvolvia ano após ano, com esforços inéditos de juízes, advogados e legisladores, as leis processuais eram negligenciadas, fazendo a comparação com um sapateiro que negligencia seus filhos descalços. Mormente os advogados, tão preocupados com os problemas substantivos de seus clientes, dedicam pouco tempo ao elevado problema das formas e meios de administração judicial e ao Direito Processual. Ressalta o contraste invejável entre a eficiente racionalidade da era da linha de montagem e a tecnologia da época e os incômodos e ineficientes métodos de utilização da máquina judiciária. Como adeptos do desenvolvimento do direito substancial, “somos relutantes em mudar nosso próprio mundo de procedimentos, mesmo em favor de algo reconhecidamente melhor”<sup>399</sup>.

O autor já pontuava a aversão do advogado aos problemas de procedimento, o que por si só já seria interessante tema de investigação, bem como a sua origem na faculdade de Direito, em que os cursos sobre procedimento são os mais impopulares, com interesses mais concentrados no direito substantivo. O procedimento é aprendido tanto quanto a necessidade de passar no exame da Ordem. A antipatia já na faculdade de Direito por procedimentos “parece causar uma fixação contra qualquer interesse em melhorar o trabalho dos tribunais, no entanto é claro que tal tarefa pode ser a principal responsabilidade de sua profissão e, por mais óbvio que seja, as deficiências de procedimento estão trazendo descrédito de toda a lei com o público”. E vai ser esse advogado médio que irá suportar os juízes incompetentes, os jurados inaptos, sistemas técnicos de defesa, práticas desnecessariamente complicadas e indesculpáveis atrasos em julgamentos e na disposição de recursos como “vícios inerentes e inescapáveis na administração da justiça”<sup>400</sup>.

Outro ponto essencial assinalado pelo magistrado Vanderbilt foi que, além da inércia, o maior obstáculo para modernizar a administração da justiça tem sido a ausência de completo conhecimento detalhado do que deveria ser feito em cada estado, para receber um sistema processual razoavelmente eficaz. Assim, os *padrões mínimos*, em sua obra, não se reduzem a um trabalho acadêmico ou utópico, mas de efetiva aplicação prática, que deveria chegar ao conhecimento de estudantes e leigos influentes – editores, educadores, funcionários públicos e outros líderes de opinião pública –, que sentiriam o significado de uma campanha nacional para

---

<sup>399</sup> No original: “should be required reading once a year for every judge, lawyer, law professor, and student on the day he returns from his summer vacation and faces his work anew”. (VANDERBILT, Arthur T. (ed.). *Minimum Standards of Judicial Administration: a survey of the extent to which the standards of the American Bar Association for improving the Administration of justice have been accepted throughout the country*. New York: Law Center of New York University for the National Conference of Judicial Councils, 1949. (The judicial Administration Series). p. xvii-xviii).

<sup>400</sup> Tradução nossa do original: “Seems to cause a fixation against any interest in improving the work of the courts, however clear it may be that such a task in the primary responsibility of his profession and however obvious it may be that the deficiencies of procedure are bringing all the law into disrepute with the public”. (Ibid., p. xx).

a melhoria da administração da justiça. E nas recomendações dadas, algumas são tão simples a ponto de serem quase axiomáticas, como nestes exemplos:

A prática e o procedimento nos tribunais devem ser regulamentados por regras do tribunal; e para isso, aos tribunais deveria ser dado total poder de criação das regras...

Para ter uma máquina judicial eficaz dentro do Estado, não é suficiente que cada juiz exerça suas funções com eficiência no julgamento de um caso. Algum juiz ou juízes dentro do sistema judicial do estado deve ser encarregado da responsabilidade da eficiência do sistema no Estado como um todo...<sup>401</sup>

Considerando a atuação do juiz, o magistrado Harold R. Medina pontua que inúmeros juízes norte-americanos fizeram contribuições de real significado, e que ele gostaria de acender o fogo no peito de cada juiz para que cada um sentisse o seu dever pessoal. Há várias coisas que um juiz não é capaz fazer com propriedade, mas “uma coisa que todo juiz pode fazer com perfeita propriedade é interessar-se pela melhoria da administração judicial, um assunto no qual ele é de especial competência”.<sup>402</sup>

Nesse contexto, o magistrado Tom C. Clark, da Suprema Corte dos EUA, em um esforço concertado para a melhoria da administração da justiça, com o presidente da American Bar Association (ABA), John C. Satterfield, e um grupo de 15 líderes de bancadas e da advocacia conhecidos nacionalmente se reuniram no *Comitê Conjunto para a Eficácia da Administração da Justiça*, que representava 10 organizações nacionais. O propósito era planejar um programa intensivo de cooperação entre essas organizações e outras, nacionais, estaduais e locais, para a coordenação e implementação de esforços para as melhorias necessárias à administração da justiça. O programa faria na maioria dos estados uma conferência estadual para a qual mais de 100 advogados, juízes e cidadãos leigos seriam convidados.<sup>403</sup>

<sup>401</sup> Tradução nossa do original: “Practice and procedure in the courts should be regulated by rules of court; and to this end the courts should be given full rule-making power.... To have effective judicial machinery within the state, it is not sufficient that each judge shall discharge his functions efficiently in the trial of a case. Some judge or judges within the judicial system in the state must be charged with the responsibility of the efficiency of the system in the state as a whole”. (VANDERBILT, Arthur T. (ed.). *Minimum Standards of Judicial Administration: a survey of the extent to which the standards of the American Bar Association for improving the Administration of justice have been accepted throughout the country*. New York: Law Center of New York University for the National Conference of Judicial Councils, 1949. (The judicial Administration Series). p. xxviii-xxx).

<sup>402</sup> Tradução nossa do original: “one thing that every judge can do with perfect propriety is to interest himself in the improvement of judicial administration, a subject in which he is of special competence”. (MEDINA, Harold R. Address delivered by Judge Medina at a meeting of the Pennsylvania Bar Association on January 25, 1952. *Journal of the American Judicature Society*, 6 June, 1952. In: CARROLL, Donald K. *Handbook for judges: an Anthology of inspirational and other helpful writings for members of the judiciary*. Chicago: American Judicature Society. 1961. p. 140).

<sup>403</sup> SOCIETY joins in New Nation – Wide Campaign for Effective Administration of Justice. *Journal of the American Judicature Society*, vol. 45, nº 3, p. 46-47, August 1961. p. 46.

Com foco na participação da advocacia, igualmente crucial na administração da justiça, em 1944, o *Jornal da Sociedade da Magistratura* já afirmava, nas palavras do juiz John W. Kern, que é comum aos advogados terem ativo interesse pessoal e financeiro em movimentos direcionados à melhoria da administração da justiça (não só por obrigação moral como membros da Ordem). Não somente pelo fato de a administração da justiça também ser questão dos advogados; é também a medida de seu sucesso profissional, que depende da integridade e eficiência desses processos. O magistrado se referia ao *Instituto Missouri de Administração da Justiça*, em cujo parecer o tribunal manteve o direito de um advogado de deduzir do imposto de renda uma contribuição para o instituto, como despesa de negócios comum e necessária. A principal atividade do instituto e a finalidade da contribuição era o estabelecimento de um método melhorado de seleção de juízes em Missouri.<sup>404</sup>

Nesse panorama, a atuação dos advogados ainda é destacada por Larry Polansky, que na *Conferência dos Advogados da Divisão de Administração Judiciária* (unidade organizacional dentro da ABA – para advogados e gerentes de tribunais), no texto *Trabalhando para dar suporte e melhorar a administração da justiça* para o *Jornal dos Juízes*, traçou quatro objetivos para a missão da conferência: 1) prover um fórum para advogados interessados em melhorar a administração da justiça; 2) coletar, estudar e disseminar informação e recomendações para resolver problemas críticos; 3) educar o público sobre o sistema de justiça e; 4) trabalhar com o Judiciário para identificar e adotar procedimentos melhorados e nova tecnologia<sup>405</sup>. Alguns exemplos mais importantes de comitês são: o comitê *modernizando técnicas de julgamento e procedimentos*, o comitê de *justiça acessível* e o comitê de *forçar tarefa para a redução de litígios, custo e atraso*. Os comitês das conferências, segundo o autor, trabalham em estreita colaboração com o Judiciário, para melhoria da qualidade da bancada, bem como para proteção da independência do Judiciário.<sup>406</sup>

No mesmo sentido, John J. Parker assevera que não há dever mais importante para o advogado do que o de melhorar a administração da justiça, e a mudança na lei processual e no funcionamento dos tribunais depende de um esforço consciente por parte dos tribunais e

<sup>404</sup> THE ADMINISTRATION of justice is the business of lawyers. *Journal of the American Judicature Society*, vol. 28, nº 1, p. 3-3, June 1944.

<sup>405</sup> Tradução nossa do original: “The stated “mission” of the Lawyers Conference is to support and improve the administration of justice through four broad goals: 1. Providing a forum for lawyers interested in improved administration of justice; 2. Collecting, studying and disseminating information and recommendations to solve critical problems; 3. educating the public about the justice system; and 4. Working with the judiciary to identify and adopt improved procedures and new technology.” (POLANSKY, Larry. P. Working to support and improve the administration of justice. *The Judges’ Journal*, Harvard School Library, vol. 30, nº 4, p. 26-38, Fall 1991. p. 26).

<sup>406</sup> *Ibid.*, p. 38.

advogados. Para o autor, os advogados com visão de futuro já defendiam há anos essa mudança nos procedimentos judiciais. Nesse particular, um exemplo de atuação dos advogados foi a *Lei de Regras de Processo* de 1934, em que a Suprema Corte aboliu a antiga distinção – complicada e inútil – entre ações judiciais e ações de equidade, colocando em prática um código processual simples e eficiente, que configuraria o melhor procedimento até aquele momento.<sup>407</sup>

Parker inclusive recorda que um movimento pela melhoria da administração da justiça no país foi inaugurado pela ABA, na década de 1930, na presidência de Vanderbilt, com sete comitês criados na Seção de Administração de Justiça. Compostos por especialistas reconhecidos nacionalmente (Finch, Wigmore, Sunderland, Chestnut, Dempsey, Moynihan e Hoyt), o principal valor do trabalho dos comitês não estava na visualização de melhorias teóricas, mas sim nas melhorias que foram experimentadas e testadas nos tribunais americanos em diferentes partes do país.<sup>408</sup> O autor elucida:

Em nenhum lugar o governo toca mais intimamente a vida do povo do que na administração da justiça, e em nenhum outro lugar é mais importante que o processo de governo seja levado adiante com eficiência e com bom senso. Nós, advogados, devemos ajudar de todas as maneiras que pudermos para enfrentar a força dos estados totalitários e refutar a filosofia escravagista na qual eles se baseiam; mas nada mais que possamos fazer ou dizer é tão importante quanto a forma como administramos a justiça. Os tribunais são a única instituição da democracia que tem sido confiada de forma peculiar à nossa guarda.<sup>409</sup>

Nesse contexto, na compreensão do norte-americano David Mars, nas sociedades politicamente organizadas, a administração de justiça é uma função governamental. Desde uma condução das atividades inserida no quadro constitucional, a administração da justiça deve ser apreendida conforme o estabelecido pela Constituição do país e dos estados. E a administração da justiça no estado, sendo atividade governamental, deveria ser discutida não apenas nas disposições constitucionais estaduais, mas em termos de princípios básicos e características governamentais que são estabelecidas pela Constituição do país. Como exemplo, disposições constitucionais sob a forma de direitos civis limitam a ação executiva no processo de administração da justiça (procedimentos aplicáveis diretamente às ações do Judiciário). O

<sup>407</sup> PARKER, John J. Improving the administration of justice. *Indiana Law Journal*, vol. 20, iss.1, article 2, p. 13-28, Fall 1994, p. 13.

<sup>408</sup> PARKER, John J. Improving the administration of justice. *Indiana Law Journal*, vol. 20, iss.1, article 2, p. 13-28, Fall 1994, p. 15-16.

<sup>409</sup> Tradução nossa do original: “Nowhere does government touch the life of the people more intimately than in the administration of justice, and nowhere is it more important that the governing process be shot through with efficiency and with commonsense. We lawyers must help in every way that we can to meet the force of totalitarian states and to refute the slavish philosophy on which they are founded; but nothing else that we can possibly do or say is so important as the way in which we administer justice. The courts are the one institution of democracy which has been intrusted in a peculiar way to our keeping”. (Ibid., loc. cit.).

devido processo legal, por exemplo, é uma limitação imposta ao governo federal e aos estados pela Constituição do país e, conclui que “o critério constitucional decisivo de uma restrição efetiva ao governo certamente se aplica à administração da justiça como uma função governamental”<sup>410</sup>. Assim, o devido processo legal ou qualquer outro mandamento constitucional também se aplica à administração da justiça, já que esta também é, consoante o autor, uma função governamental.

Nesse contexto de reformas de administração de justiça nos EUA, Michael Wong explica que estas foram defendidas desde o início do século XX, embora as melhorias não tenham sido visíveis até o final dos anos 1960. A gestão judiciária não havia se tornado uma profissão até o final dos anos 1960 nem tinha sido amplamente aceita pelos sistemas judiciais até o final dos anos 1970 e início dos anos 1980. Havia falta de comunicação entre os poderes, e o Legislativo e o Judiciário presumiram que o Judiciário era administrado eficientemente. O orçamento do Judiciário estatal era reduzido, e as instalações e sistemas obsoletos. Contudo, no final dos anos 1960, observa-se uma tendência para uma administração judicial mais forte. Foram criados o *Instituto de Gestão de Tribunais*, que introduz a filosofia de um sistema de administração judicial mais eficiente e eficaz; o *Centro Nacional de Tribunais Estaduais*, organização sem fins lucrativos responsável pela modernização do funcionamento dos tribunais e pela melhoria da justiça em nível estadual e local; e o *Programa de Mestrado em Direito Administrativo* da Universidade de Direito de Denver, no início dos anos 1970, primeiro e único curso criado para treinamento de estudantes no campo da administração e gestão dos tribunais. A melhoria da gestão dos tribunais foi acompanhada pela conscientização entre juízes, advogados, funcionários judiciais, arquitetos e planejadores.<sup>411</sup>

Desse modo, nota-se que, até o final dos anos 1960, as estruturas e sistemas de justiça ainda permaneciam sem profundas transformações, e os debates acerca da administração da justiça não tinham impactado significativamente no modo de administrar a justiça norte-americana. Os movimentos sociais e acadêmicos mencionados não conseguiram até então tornar efetivas as suas propostas em âmbito nacional. Inicia-se, timidamente, no final dos anos 1960, um movimento em prol da melhoria da gestão dos tribunais, mas será com o advento do Tribunal Multiportas e as denominadas resoluções *alternativas* de disputas – as *alternative*

---

<sup>410</sup> Tradução nossa do original: “the decisive constitutional criterion of an effective restraint on government certainly applies to the administration of justice as a governmental function”. (MARS, David; KORT, Fred. *The Administration of justice in Connecticut*. Storrs: Institute of Public Service, University of Connecticut, 1957. p. 9-15).

<sup>411</sup> WONG, F. Michael. *Judicial Administration and Space Management: a guide for architects, court administrators, and planners*. Gainesville: University Press of Florida, 2001. p. xvii-xix.

*dispute resolutions* (ADR)<sup>412</sup> – que a administração da justiça irá encontrar um caminho para experienciar resultados satisfatórios na redução da crise da justiça desse país. E em momento ulterior deste trabalho serão retratados a origem, conceito e o funcionamento do Tribunal Multiportas, que irá inspirar o conceito brasileiro.

Nessa nova conjuntura de administração da justiça, Martindale-Hubbel lança, em 1995, em cooperação com a Associação de Arbitragem, a primeira edição do *Diretório de Resolução de Disputas*, publicação com quase nove centímetros de espessura e impresso em papel telefônico. A obra é um guia abrangente para profissionais, organizações e áreas de práticas e de normas, e constitui um verdadeiro retrato do que foi a ADR nos anos 1990, após a reforma de administração de justiça experimentada ao longo dos anos no país. Empresas de serviços profissionais de ADR prosperaram após 1999 e, na mesma década, o país tentou se afirmar como intermediário para a paz em diversos conflitos internacionais envolvendo questões étnicas, religiosas e históricas, utilizando a ADR. A partir de então, todos os três ramos do governo federal continuaram a promover a ADR por meio de novas leis, políticas e práticas.<sup>413</sup>

No âmbito do Judiciário, em 1990, o Congresso promulgou a Lei de Reforma da Justiça Civil – *Civil Justice Reform Act* (CJRA), dando início a uma experiência de reforma do sistema judicial federal. Exigia-se de todos os tribunais federais distritais o desenvolvimento de planos de implementação de procedimentos de ADR para obstar custos e atrasos nos litígios. Os tribunais eram autorizados a encaminhar casos para mediações, *minitrials* e julgamentos sumários do júri e a desenvolver programas de avaliação neutra. Os planos de tribunais relacionados a ADRs se expandiram amplamente nos anos 1990.<sup>414</sup>

Na seara laboral, vários eram os questionamentos quanto aos trabalhadores não sindicalizados, quanto às práticas do empregador de fornecer seus próprios processos para disputas laborais e se as leis trabalhistas poderiam ser melhor administradas utilizando a ADR. Em razão das mudanças bruscas no paradigma da negociação coletiva à época, três comitês foram criados nos anos 1990 para lidar com um novo modelo de gestão de mão de obra.

Na ocasião, ganha destaque a *Comissão Dunlop*, um terceiro grupo encabeçado pelo ex-secretário do trabalho, John Dunlop, que trataria do futuro das relações do trabalho, emitindo abrangente relatório em 1995. A mais importante recomendação sobre ADR envolvia Direito do Trabalho e reforma – aumento do uso de ADR em disputas laborais e a criação de um fórum

---

<sup>412</sup> A origem e conceito do termo serão exteriorizados no tópico 3.8.1.2 deste trabalho.

<sup>413</sup> BARRET, Jerome T.; BARRETT, Joseph. *A history of alternative dispute resolution: the story of a political, cultural and social movement*. San Francisco: Jossey-Bass. 2014. p. 240-245.

<sup>414</sup> *Ibid.*, p. 250.

nacional sobre questões relacionadas ao local de trabalho, para diálogo permanente. Outra recomendação se referia ao estabelecimento de proteções legais de devido processo para as disputas trabalhistas, que foi motivada pela constatação de que os processos de resolução de disputas patrocinados por empregadores muitas vezes não eram justos e o devido processo, simples. Para solucionar o problema, uma força-tarefa sobre ADR foi criada por grupos interessados (AAA, FMCS, SPIDR, ABA, ACLU e NAA); que, após se reunirem durante nove meses, produziram o *Protocolo de Processo de Mediação e Arbitragem de Disputas Surgidas da Relação de Emprego*, assinado por treze especialistas em Direito do Trabalho. O protocolo incluiu itens como: direito de representação, acesso à informação, qualificação de mediador e árbitro, imparcialidade, conflitos de interesse e autoridade do árbitro. Em virtude dos membros envolvidos e das organizações que eles representavam, o protocolo obteve um impacto positivo precoce, quando a *Associação Americana de Arbitragem (AAA)* e o *Serviço de Mediação e Arbitragem Judicial (JAMS)* integraram o protocolo em suas regras.<sup>415</sup>

Já em anos mais recentes, mesmo com a implementação dos Tribunais Multiportas e das resoluções *alternativas* de conflitos norte-americanas, ainda são encontrados debates sobre a administração de justiça (que eram bem mais intensos, como exposto, no período anterior à década de 1970, no sistema judiciário do país). Acerca da ética na administração da justiça, Marla N. Greenstein aponta o *Código Judicial de Conduta* da ABA, do ano de 2007, que destaca a necessidade de um juiz para controlar ativamente as questões judiciais, em vez de responder passivamente às questões apresentadas, com monitoramento e supervisão dos casos de forma a reduzir ou eliminar práticas dilatórias, atrasos evitáveis e custos desnecessários. Essas normas evoluíram a partir da elevação da complexidade do litígio e dos atrasos dos tribunais. Para a autora, os juízes não são meros tomadores de decisões, mas devem também ser efetivos administradores, e “os requisitos éticos agora vão muito além da mera decisão de um assunto em tempo hábil, eles agora exigem que os juízes trabalhem para que os assuntos cheguem a eles sem atraso injustificado”<sup>416</sup>.

Há ainda, na atualidade, diversos debates referentes à utilização da Inteligência Artificial (IA) para a melhoria da administração da justiça. Maria Dymitruk salienta que o uso da IA no sistema de justiça pode apresentar grandes vantagens, mas também sérias fraquezas,

---

<sup>415</sup> BARRET, Jerome T.; BARRETT, Joseph. *A history of alternative dispute resolution: the story of a political, cultural and social movement*. San Francisco: Jossey-Bass. 2014. p. 251.

<sup>416</sup> Tradução nossa do original: “The ethical requirements now go well beyond merely deciding a matter in a timely way, they now require that judges work to have matters come to them without undue delay”. (GREENSTEIN, Marla N. The ethical administration of justice – more than a matter of timely decisions. *Judges’ Journal*, vol. 49, 1, p. 40-41, Winter 2010. p. 40).

sendo a eficiência uma clara vantagem. Mas isso não pode anular outros aspectos, como direitos humanos ou considerações éticas. As discussões se concentram em duas possibilidades: o modelo de substituição do humano pela máquina e o modelo do sistema de IA de apoio ao juiz humano – sendo o segundo mais desejável. A autora assevera que qualquer uso de IA deve estar alinhado com a regra democrática da lei, bem como seguir as disposições que irão moldar o conteúdo e a forma do procedimento judicial. É necessária uma análise detalhada da conformidade das implementações dessa inteligência com as ordens jurídicas nacionais e internacionais.<sup>417</sup>

A importância da análise comparada com o período anterior a década de 1970 é relevante para identificar problemas de administração de justiça ainda atuais na sociedade brasileira, como o excesso de litigiosidade, a morosidade, as instituições burocráticas, a ausência de participação da advocacia e da sociedade em geral. Isso não significa que após a introdução das ADR o sistema norte-americano tenha sanado por completo os seus problemas de administração da justiça ou não tenha aperfeiçoado essas práticas.

Alexander B. Aikman afirma que a administração da justiça continuará a receber atenção no século XXI, porque as metas estabelecidas pela ABA ainda não foram totalmente realizadas em todos os estados<sup>418</sup>. Contudo, o estágio atual de administração de justiça norte-americano segue em um adiantamento que acompanha tanto o tempo de aplicação do Tribunal Multiportas, quanto das peculiaridades locais, razão pela qual esta investigação não tem a finalidade de propor uma reprodução automática desse modelo no sistema de justiça brasileiro, mas analisar a realidade brasileira e traçar melhorias de administração de justiça nesse país.

Em um conceito mais recente na literatura norte-americana, para David Weissbrodt, administração da justiça “é um termo amplo que inclui as normas, instituições e estruturas pelas quais os Estados buscam alcançar a equidade e a eficiência na aplicação da justiça: criminal, administrativa e civil”<sup>419</sup>. O autor também pondera que distintos atores – juízes, advogados, funcionários judiciais, polícia, agentes penitenciários e formuladores de políticas – desempenham diversos papéis para o alcance da justiça na administração da justiça.<sup>420</sup> Para Weissbrodt:

---

<sup>417</sup> DYMITRUK, Maria. Artificial Intelligence as a tool to improve the administration of justice? *Acta Univ. Sapientiae*, Legal Studies, vol. 8, nº 2, p. 179-189, 2019. p. 185.

<sup>418</sup> AIKMAN, Alexander B. *The art and practice of court administration*. Abingdon; New York: Routledge, 2007. (Public Administration and public policy, 128). p. 7.

<sup>419</sup> Tradução nossa do original: “is a broad term that includes the norms, institutions, and frameworks by which states seek to achieve fairness and efficiency in dispensing justice: criminal, administrative, and civil”. (WEISSBRODT, David. The Administration of Justice and Human Rights. *City University of Hong Kong Law Review*, vol. 1, nº 1, p. 23-47, 2009. p. 23).

<sup>420</sup> *Ibid.*, loc. cit.

O impacto da administração da justiça dentro de um Estado tem significado prático para os assuntos de indivíduos e grupos comuns. Em primeiro lugar, a administração justa da justiça é importante para o Estado de direito, pois garante que a prática e as políticas estatais protejam contra a “violação dos direitos humanos fundamentais à vida, liberdade, segurança pessoal e integridade física da pessoa”. Segundo, como principal veículo para a proteção dos direitos humanos em nível nacional, um sistema de administração da justiça é necessário para a paz e a estabilidade de um Estado.<sup>421</sup>

Esse conceito contemporâneo destaca as distintas instituições, normas e estruturas, bem como a participação de diversos agentes sociais, evidenciando a participação da sociedade na administração da justiça e a preocupação com o alcance da justiça e a não violação de direitos humanos fundamentais.

Os debates sobre a administração da justiça e o direcionamento para mudanças no sistema judiciário norte-americano, nos encontros, eventos, projetos e práticas locais, desde o discurso de Pound, orientaram os juristas, advogados, professores e teóricos para a transformação futura. É notável que essas mudanças não se concentraram unicamente no Judiciário, mas com intensa participação da advocacia para a evolução dos procedimentos, bem como o trabalho desta em conjunto com o Judiciário. A atenção dos advogados para a melhoria da administração da justiça significava a valorização da própria profissão e também colaborava para a proteção da independência do Judiciário.

Todo o contexto exposto aliado à chegada das ADR e do Tribunal Multiportas (*Multi-door Courthouse*), que será abordado no capítulo 3, concorreram para que uma reforma de administração da justiça norte-americana se firmasse para reduzir o excesso de litigiosidade que aquele país enfrentava. Por meio da *Alternative Dispute Resolution Act* de 1998, foi determinado pelo Congresso que cada tribunal federal distrital institísse seu próprio programa de ADR por regra local, com a exigência de que as partes em cada caso considerassem a utilização da ADR em um estágio apropriado da lide. No mesmo sentido, os tribunais estaduais insistiam cada vez mais para que os litigantes participassem de diversos pré-julgamentos.<sup>422</sup>

---

<sup>421</sup> Tradução nossa do original: “The impact of the administration of justice within a state has practical significance on the affairs of ordinary individuals and groups. First, the fair administration of justice is important for the rule of law in that it ensures state practice and policies protect against the ‘infringement of the fundamental human rights to life, liberty, personal security and physical integrity of the person.’ Second, as the main vehicle for the protection of human rights at the national level, a system for administration of justice is necessary for the peace and stability of a state”. (WEISSBRODT, David. *The Administration of Justice and Human Rights*. *City University of Hong Kong Law Review*, vol. 1, nº 1, p. 23-47, 2009. p. 24).

<sup>422</sup> GOLDBERG, Stephen B.; SANDER, Frank E.A.; ROGERS, Nancy H.; COLE, Sarah Rudolph. *Dispute Resolution: Negotiation, Mediation, Arbitration, and Other Processes*. 6<sup>th</sup> ed. New York. Wolters Kluwer Law & Business, 2012. *E-book*. p. 581.

A partir dos anos 2000, nota-se que a reforma de administração da justiça americana realizou avanços em alguns dos problemas apontados por Pound. Robert Stein menciona a reestruturação nos tribunais e melhorias no processo civil, que diminuiu a complexidade do sistema; a moderna gestão dos tribunais, que reduziu o desperdício de recursos obtendo melhor alocação destes. Contudo o custo e a morosidade ainda permanecem como causas de insatisfação no sistema de justiça norte-americano.<sup>423</sup> Nas perspectivas para os anos 2000, Warren Burger destacava a necessidade de resolução de disputas menores de modo justo e célere, a utilização mais ampla da arbitragem.<sup>424</sup>

Diante de todo o exposto, é notável que o momento em que o sistema judiciário norte-americano ainda encontrava certa resistência para reformar a sua administração da justiça, comitês e propostas eram elaboradas a partir de experiências já vivenciadas em tribunais locais. Ou seja, não havia apenas uma construção teórica sobre as mudanças necessárias na administração da justiça, mas relatórios e recomendações respaldadas por experiências exitosas a partir dessas reformas regionais embrionárias. No sistema de justiça brasileiro, também será possível destacar uma reforma de administração da justiça com suporte nas políticas públicas do CNJ e do CSJT, com experiências já postas em prática e aptas a serem mais bem exploradas, como é o exemplo da Cooperação Judiciária Interinstitucional, que será retratada no tópico 5.2 deste trabalho.

Salienta-se igualmente a proposta de uma administração de justiça, que no modelo norte-americano, encontra limitações na Constituição Federal, não obstante as diretrizes das Constituições estaduais. No Brasil, como já minuciado, é necessário que qualquer reforma de administração de justiça também seja conduzida nas raias do que propõe a Constituição Federal de 1988, que almeja um projeto de sociedade alicerçada no Estado Democrático de Direito e no vasto rol de direitos fundamentais a ser observados.

No Brasil, há uma resistência à utilização de métodos distintos da via judicial adversarial e uma cultura ainda firmada no litígio, como já exposto anteriormente, sendo possível constatar um sistema de justiça ainda conectado com o que Pound denominava de *teoria de justiça esportiva*. Tratar o litígio como um *jogo* (nas palavras de Pound) ainda pertence à cultura brasileira. Essa cultura é também reforçada pelas faculdades de Direito, resistentes ainda ao ensino diverso da cultura do litígio do século XX, evidenciado no sistema norte-americano e

---

<sup>423</sup> STEIN, Robert A. Causes of popular dissatisfaction with the administration of justice in the twenty-first century. *Hamline Law Review*, vol. 30, nº 3, p. 499-512, 2007. p. 503-505.

<sup>424</sup> BURGER, Warren E. The Direction of the Administration of Justice. *American Bar Association Journal*, vol. 62, nº 6, p. 727-729, June 1976. p. 727-728.

ainda demasiado presente no ensino do Direito brasileiro do século XXI. A administração da justiça é imprescindível também para dialogar em todas as áreas do saber e para fazer parte, inclusive, como disciplina dentro do ensino jurídico no país.

Desse modo, observa-se que a administração de justiça brasileira ainda padece dos problemas externados pelos juristas, professores e demais agentes de justiça norte-americanos do século passado (excesso de litigiosidade, morosidade, ensino jurídico fixado nos meios judiciais de resolução dos conflitos, por exemplo). Contudo, o sistema de justiça pátrio percorreu considerável caminhada, com a introdução das políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos no Judiciário, por intermédio do CNJ e do CSJT, reformas legislativas processuais e a criação de instâncias voltadas para as práticas extrajudiciais e preventivas de resolução dos conflitos com a participação da sociedade. Todavia, permanecem os problemas supramencionados, além da insatisfação popular, a desarmonia entre os tribunais, a ausência de cumprimento efetivo das políticas já instituídas e o não alcance da finalidade essencial da administração da justiça: a justiça aos jurisdicionados.

A seguir, serão delineadas as origens dos conceitos de ADR e do Tribunal Multiportas norte-americano, bem como uma breve exposição do funcionamento deste, para, posteriormente, aplicar-se ao sistema brasileiro, analogamente, a ideia de multiportas de resolução das controvérsias trabalhistas, evoluindo para um conceito de Sistema Multiportas trabalhista brasileiro.

### 3.8.1.2 A ADR e o Tribunal Multiportas no sistema judicial norte-americano

O uso das *Alternative Dispute Resolutions* (ou resoluções alternativas de disputas – ADR) é diferente em cada parte geográfica do mundo, e cada método específico é utilizado a depender da natureza do litígio. Assim, é dado o tratamento adequado ao conflito após a análise de cada caso concreto, aplicando a cada qual o método que será o mais apropriado para o deslinde da controvérsia entre as partes.

O professor norte-americano Frank Sander, considerado o *pai da ADR*, conceituou como *alternativa*, dentro da expressão de ADR, tudo aquilo que é substituto do mecanismo tradicional de resolução de disputas<sup>425</sup>, ou seja, da resolução do conflito pela via judicial. Em um contexto histórico em que o país era considerado como aquele com o maior número de litigantes do mundo, reformas surgiram do próprio Judiciário – diminuição de custos,

---

<sup>425</sup> SANDER, Frank E. Alternative methods of dispute resolution: an overview. *University of Florida Law Review*, v. 37, i. 1, Winter 1985.

complexidade do litígio e de deslocamento de ações das cortes federais para estaduais e outros processos para fora das cortes, que irão se atrelar à denominação *resolução alternativa de disputas*.<sup>426</sup> Grande parte da literatura considera o movimento ADR nascido da agitação social da década de 1960 (lutas por direitos civis, período pós-guerra do Vietnã e outros), contudo alguns doutrinadores ousam argumentar que a ADR nasceria nas primeiras manifestações de mediação e arbitragem já verificadas na história antiga.<sup>427</sup>

Para Carlos Espugles e Silvia Barona, o Estado não mais tem o monopólio da Justiça, e a desconfiança nesse sistema favorece o crescimento à procura aos métodos de ADR – que não devem caminhar sem contato algum com as cortes estatais, pelo contrário, podem interagir se necessário.<sup>428</sup> Do mesmo entendimento compartilham Michiel Duchateau et al., que afirmam que formas não judiciais de resolução de disputas estão se tornando mais e mais relevantes e que o uso de ADR progrediu.<sup>429</sup>

Importante sublinhar que, na contemporaneidade, não obstante a expressão ADR ainda ser amplamente utilizada na literatura, diversos autores norte-americanos já não mais empregam a expressão *meios alternativos*, em razão de indicar uma posição secundária ou de menor importância aos meios autocompositivos e extrajudiciais, sendo que a sua finalidade é de complementaridade e coexistência com os meios judiciais. Assim, outros doutrinadores já se utilizam dos vocábulos *adequados*, *integrados* ou *apropriados* de resolução dos conflitos ou até mesmo *pluralismo de processo*.<sup>430</sup>

---

<sup>426</sup> MENKEL-MEADOW, Carrie. Regulation of Dispute Resolution in the United States of America: From the Formal to the Informal to the ‘Semi-Formal’. In: STEFFEK, Felix; UNBERATH, Hannes (ed.). *Regulating Dispute Resolution: ADR and Access to Justice at the Crossroads*. Bloomsbury Collections. London: Hart Publishing, 2013. ch. 15. p. 442.

<sup>427</sup> Jerome Barret e Joseph Barret construíram uma linha do tempo da ADR, na qual a primeira manifestação de resolução alternativa data de 1800 a.C., quando Mari Kingdom (na Síria moderna) utiliza a mediação e a arbitragem em disputa com outros reinos. e arbitragem em disputa com outros reinos. p. XXV. (BARRET, Jerome T; BARRET Joseph P. *A history of alternative dispute resolution: the story of a political, cultural and social movement*. San Francisco: Jossey-Bass, 2014).

<sup>428</sup> ESPUGLES, Carlos; BARONA, Silvia (ed.). *Global Perspectives on ADR*. Cambridge: Intersentia. 2014. p. VI.

<sup>429</sup> DUCHATEAU, Michiel, FIKKERS, Sakia; LANE, Charlotte; VAN SCHAGEN, Esther (ed.). *Evolution in Dispute Resolution: from Adjudication to ADR?* Den Haag: Eleven International Publishing, 2016. p. 9-10.

<sup>430</sup> Para Stipanowich, a locução ADR é um “acrônimo ultrapassado que sobrevive por questão de conveniência”. (STIPANOWICH, Thomas J. ADR and the “Vanishing Trial”: The Growth and Impact of “Alternative Dispute Resolution”. *Journal of Empirical Legal Studies*, Cornell University Law School, v. 1, i. 3, p. 843-912, Nov. 2004. p. 845). Já para Menkel-Meadow, em razão dos atuais conhecimentos teóricos e práticos, a ADR seria melhor descrita com resolução de disputa apropriada, em vez de alternativa. (MENKEL-MEADOW, Carrie. When Litigation is Not the Only Way: Consensus Building and Mediation As Public Interest Lawyering. *Journal of Law & Policy*, Washington University, vol. 37, p. 37-65, Jan. 2002. p. 43). A mesma autora, já no ano de 2013, utilizou a expressão *pluralismo do processo*. (MENKEL-MEADOW, Carrie. Regulation of Dispute Resolution in the United States of America: From the Formal to the Informal to the ‘Semi-Formal’. In: STEFFEK, Felix; UNBERATH, Hannes (ed.). *Regulating Dispute Resolution: ADR and Access to Justice at the Crossroads*. Bloomsbury Collections. London: Hart Publishing, 2013. ch. 15, p. 423).

Como extensão das ADRs, na atualidade tem-se a *online dispute resolution* (ODR), criada nos Estados Unidos, no final da década de 1990<sup>431</sup>, na qual se utilizam as novas tecnologias para auxiliar na solução adequada do conflito, de maneira mais eficaz e com uma drástica redução dos gastos. Para Arno R. Lodder e John Zeleznikon, os sistemas de ODR podem oferecer um apoio inteligente de negociação e apresentam várias formas: inteligência artificial, psicologia social, teoria dos jogos, por exemplo. Não existe uma melhor técnica ou abordagem, mas sim um conjunto de métodos “com propriedades e características de desempenho que variam significativamente a depender do contexto”<sup>432</sup>. O que há em comum entre todos esses sistemas é a alternativa à judicialização e a comunicação via internet.<sup>433</sup> Com a evolução das ODRs, a Suprema Corte de Michigan aprovou o Ato nº 262 de 2001, que constituiu o primeiro tribunal totalmente virtual e público no país, que dispõe que todas as ações instauradas na *cybercourt* podem ser conduzidas por comunicações eletrônicas.<sup>434</sup>

Nesse contexto, dentre os distintos métodos de ADR existentes e já exaustivamente descritos na literatura, razão pela qual ocupam a apresentação no glossário (veja-se Glossário de Termos ADR) – mediação, arbitragem, conciliação, mediação/arbitragem (*med-arb*), avaliação neutra (*neutral evaluation*), mini julgamentos (*mini-trial*) entre outros –, ressalta-se que estes poderão ser amplamente utilizados nos Tribunais Multiportas.

Assim, o conceito de Tribunal Multiportas foi concebido e apresentado pelo professor Frank Sander, ao advertir que as demandas na década de 1970 não conseguiam ser efetivamente resolvidas tão somente pelos tribunais. O autor menciona que essa forma de resolução de conflitos seria “não simplesmente um tribunal, mas um Centro de Resolução de Disputa, onde o reclamante seria primeiro encaminhado por meio de um secretário de triagem que então o direcionaria para o processo (ou sequência de processos) mais apropriado para o seu tipo de caso”<sup>435</sup>.

<sup>431</sup> MANIA, Karolina. Online dispute resolution: The future of justice. *International Comparative Jurisprudence*, vol. 1, i. 1, p. 76-86, Nov. 2015. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2351667415000074>. Acesso em: 14 set. 2019.

<sup>432</sup> Tradução nossa do original: “with properties and performance characteristics that vary significantly depending on the context”. (LODDER, Arno R; ZELEZNIKOW, John. Artificial Intelligence and Online Dispute Resolution. In: WAHAB, M.; KATSH, E.; RAINEY, D. (ed.), *Online Dispute Resolution: Theory and Practice*. Den Haag: Eleven Publishers, 2012. p. 73-74).

<sup>433</sup> *Ibid.*, loc. cit.

<sup>434</sup> UNITED STATES. Michigan State. *Act No. 262*. Public Acts of 2001 Approved by the Governor January 9, 2002. CHAPTER 80. THE CYBER COURT. Disponível em: <http://www.legislature.mi.gov/documents/2001-2002/publicact/pdf/2001-PA-0262.pdf>. Acesso em: 19 nov. 2019.

<sup>435</sup> Tradução nossa do original: “not simply a courthouse but a Dispute Resolution Center where the grievant would first be channelled through a screening clerk who would then direct him to the process (or sequence of processes) most appropriate to his type of case”. (SANDER, Frank E.A. The Multi-Door Courthouse: Settling Disputes in 2000. *Barrister*, vol. 3, i. 3, p. 18-42, Summer 1976. p. 18).

Em outra obra, para Frank Sander et al., o Tribunal Multiportas é definido como:

[...] um centro de resolução de disputas multifacetado que tem como premissa a noção de que o tribunal moderno não deve ter apenas uma porta que leva ao tribunal, mas muitas portas que levam a diferentes processos. Por exemplo, pode haver portas que levam à mediação, arbitragem, avaliação de caso e julgamento sumário do júri.<sup>436</sup>

Nesse quadro, John Daniel Rooke menciona que Sander reviveu a ADR para conceituá-la como uma porta para o Tribunal Multiportas.<sup>437</sup>

Na abertura da *Conferência Pound sobre as Causas de Insatisfação Popular com a Administração da Justiça*, em 1976, palestra que posteriormente se tornou um artigo intitulado *Variedades de Processamento de Disputas*, de autoria do professor Sander, apresentou-se a primeira noção de um tribunal de múltiplas portas, um modelo multifacetado de resolução de conflitos. Na fala do professor:

Eu cheguei a essa ideia de tribunal multiportas quase que acidentalmente. Eu estava em licença com minha família na Suécia, em 1975, e eu estava estudando alguns aspectos do direito de família, que era o que eu ensinava à época, juntamente com tributação e alguns outros cursos de resolução não adversarial de disputas. Eu estava estudando as questões jurídicas e os direitos de casais não casados vivendo juntos, algo que se tornou um tema muito quente. Naquele tempo, queríamos ver que lições a Suécia, que tinha muita experiência com direitos de casais não casados, tinha aprendido. Bem, eu descobri que não tinha aprendido muito. Então, comecei a racionalizar o trabalho que eu tinha realizado durante a vida, pois as pessoas tendem a fazer isso quando se afastam de seu lar e estão nas férias. Eu tinha feito algumas arbitragens na área trabalhista, a par do trabalho, e tinha alguma experiência com conflitos familiares nos tribunais, e fiquei impressionado pela forma como os tribunais eram insatisfatórios para a resolução de conflitos de direito de família e quanto promissor era a arbitragem para a resolução de litígios laborais.<sup>438</sup>

<sup>436</sup> Tradução nossa do original: “is a multifaceted dispute resolution center that is premised on the notion that the modern courthouse should not have only one door leading to the courtroom but many doors leading to different processes. For example, there might be doors leading to mediation, arbitration, case evaluation, and summary jury trial”. (GOLDBERG, Stephen B.; SANDER, Frank E.A.; ROGERS, Nancy H.; COLE, Sarah Rudolph. *Dispute Resolution: Negotiation, Mediation, Arbitration, and Other Processes*. 6<sup>th</sup> ed. New York. Wolters Kluwer Law & Business, 2012. *E-book*).

<sup>437</sup> ROOKE, John Daniel. *The Multi-Door Courthouse is open in Alberta: judicial dispute resolution is institutionalized in the court of Queen’s bench*. 2010. Thesis (Master of Laws) – University of Alberta, Edmonton, 2010. p. 10.

<sup>438</sup> Tradução nossa do original: “I came to this multi-door courthouse idea almost accidentally. I was on sabbatical with my family in Sweden in 1975, and I was studying some aspects of family law, which is what I taught then, along with taxation and some other non-dispute resolution courses. I was studying the legal issues and rights of unmarried couples living together, something that has become a very hot topic. At that time, we wanted to see what lessons Sweden, which had a lot of experience with unmarried couples’ legal rights, had learned. Well, I found out it had not learned very much. So, I began rationalizing the lifework I had done, as people tend to do when they get away from their home base and are on sabbatical. I had done some labor arbitration on the side and had some experience with family disputes in the courts, and I was struck by how unsatisfactory the courts were for resolving family law disputes and how promising arbitration was for resolving labor disputes”.

Carrie Menkel-Meadow destaca que o referido artigo introduziu o início da consideração de políticas judiciais formais variantes de processamento de disputas – como mediação, arbitragem, avaliação neutra, apuração de fatos e outros – como alternativas à adjudicação formal.<sup>439</sup> As ideias do professor Sander foram enviadas para outros professores da Universidade de Harvard para que estes fizessem suas ponderações e, desse modo, nasceu a ideia de um Tribunal Multiportas. Em entrevista concedida à professora Mariana Hernandez Crespo, Frank Sander explica:

Agora, gostaria de dar uma breve explicação sobre o conceito, seja qual for o nome dado. A ideia inicial é examinar as diferentes formas de resolução de conflitos: mediação, arbitragem, negociação e “med-arb” (combinação de mediação e arbitragem). Procurei observar cada um dos diferentes processos, para ver se poderíamos encontrar algum tipo de taxonomia para aplicar aos conflitos, e que portas seriam adequadas a quais conflitos. Venho trabalhando nessa questão desde 1976, porque na verdade o Tribunal Multiportas é uma simples ideia, cuja execução não é simples, porque decidir que casos devem ir para qual porta não é uma tarefa simples. É nisso que temos trabalhado.<sup>440</sup>

Nota-se que, nesse conceito, as portas são as próprias técnicas para se chegar a uma resolução adequada do conflito, como a mediação ou a arbitragem, por exemplo. Inicialmente, a expressão Tribunal Multiportas – que compreende uma metáfora – não foi proferida pelo professor Sander, mas sim por uma revista da ABA, ao publicar um artigo após a Conferência Pound. Nele Sander menciona que havia dado um nome bem mais acadêmico: “centro abrangente de justiça”, porém a ABA foi a responsável por enunciar esse nome de fácil assimilação: Tribunal Multiportas.<sup>441</sup>

A partir dos estudos do professor Sander, Tânia Lobo Muniz e Marcos Claro da Silva construíram quatro pilares para a efetiva instituição de um Sistema Multiportas:

(i) a institucionalização dos meios alternativos de solução de conflitos; (ii) a escolha do método a partir de uma triagem feita por um expert; (iii) adequada formação dos profissionais que irão manejar o conflito a partir destes métodos, incluindo advogados e mediadores/conciliadores; (iv) existência de uma política pública de conscientização sobre os benefícios de adotar os meios

---

(CRESPO, Mariana Hernandez. A dialogue between professors Frank Sander and Mariana Hernandez Crespo: exploring the evolution of the Multi-Door Courthouse. *University of St. Thomas Law Journal*, vol. 5, i. 3, p. 665-674, 2008. p. 669).

<sup>439</sup> MENKEL-MEADOW, Carrie. Regulation of Dispute Resolution in the United States of America: From the Formal to the Informal to the ‘Semi-Formal’. In: STEFFEK, Felix; UNBERATH, Hannes (ed.). *Regulating Dispute Resolution: ADR and Access to Justice at the Crossroads*. Bloomsbury Collections. London: Hart Publishing, 2013. ch. 15, p. 420.

<sup>440</sup> CRESPO, Mariana Hernandez. Diálogo entre os professores Frank Sander e Mariana Hernandez Crespo: explorando a evolução do Tribunal Multiportas. In: ALMEIDA, Rafael Alves de; ALMEIDA, Tania; CRESPO, Mariana Hernandez (coord.). *Tribunal Multiportas: investindo no capital social para maximizar o sistema de solução de conflitos no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012. cap. 1, p. 32.

<sup>441</sup> *Ibid.*, loc. cit.

alternativos, além da adequação da destinação de recursos bem como sobre a economia a ser gerada no sistema judiciário com o incentivo à utilização dos Meios Alternativos de Solução de Conflitos – MASC.<sup>442</sup>

Observa-se que a origem do conceito tem intrínseca ligação com a realidade vivenciada pelo professor, em atenção aos conflitos por ele analisados e cada porta (no sentido de técnica) capaz de ser utilizada para o deslinde de determinada controvérsia. Deve-se considerar, igualmente, a época em que aquele país identificava a crise do seu sistema de justiça e quais as alternativas possíveis naquele período e contexto. O conceito do professor Sander é demasiado respeitado e permanece replicado até os dias atuais pelos doutrinadores norte-americanos e de outros países do globo, mormente no Brasil.

Muitos daqueles que conheceram Frank atribuíram a ele esforços de tornar a resolução de disputas mais inclusiva – auxiliando grupos de minorias – mulheres, negros e outros grupos sub-representados – que eram diretamente beneficiados graças ao *pai da ADR*. A uso da resolução construtiva de conflitos, sem dúvida, melhorou a vida dos norte-americanos, com a ampla servidão de Frank Sander na aplicação da ADR no sistema de justiça.<sup>443</sup>

A ABA foi responsável por angariar recursos financeiros, por intermédio da sua Comissão de Resolução de Conflitos, e criar um projeto piloto com Tribunais Multiportas em três regiões: Tulsa, Oklahoma; Houston, Texas; e Washington, D.C. Apesar de nem todos estes projetos terem sobrevivido, o Tribunal Multiportas de Washington é na atualidade bastante ativo e importante.<sup>444</sup>

Destaca-se a implementação do *Multi-door Courthouse*, modalidade do primeiro sistema judiciário híbrido do país. Instituído na Suprema Corte do Distrito de Columbia, em 1985, o projeto-piloto bem-sucedido, a partir de 1989<sup>445</sup>, é introduzido definitivamente no tribunal, tornando-se divisão específica – *Dispute Resolution Division*. A partir daí e até os dias atuais, o modelo tem sido empregado em todos os estados do país, contribuindo para minorar a crise que assolava o Judiciário nos anos precedentes.

---

<sup>442</sup> MUNIZ, Tânia Lobo; SILVA, Marcos Claro da. O modelo de tribunal multiportas americano e o sistema brasileiro de solução de conflitos. *Revista da Faculdade de Direito da UFRGS*, Porto Alegre, nº 39, vol. esp., p. 288-311, dez. 2018. p. 296.

<sup>443</sup> HOFFMAN, David; MOFFITT, Michael. Frank Sander: mentor to the field of dispute resolution. *Dispute Resolution Magazine*, vol. 14, i. 1, p. 14-16, Fall 2012. p. 14.

<sup>444</sup> CRESPO, Mariana Hernandez. Diálogo entre os professores Frank Sander e Mariana Hernandez Crespo: explorando a evolução do Tribunal Multiportas. In: ALMEIDA, Rafael Alves de; ALMEIDA, Tania; CRESPO, Mariana Hernandez (coord.). *Tribunal Multiportas: investindo no capital social para maximizar o sistema de solução de conflitos no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012. cap. 1, p. 36.

<sup>445</sup> DANIEL, Johnnie. Assessment of the Mediation Program of the U.S. District Court for the District of Columbia. *Administrative Conference of the United States*, April 1995. p. 1.

O primeiro modelo de Tribunal Multiportas instituído no Distrito de Columbia deveria ser um programa iniciado pelo tribunal e centrado no tribunal, com sede no Tribunal Superior e administrado por juízes e administradores judiciais. Os líderes da advocacia foram consultados sobre o programa e encorajados a participar. O Tribunal Multiportas iniciou com dois centros de admissão e referência, no tribunal e no Serviço de Referência e Informação do Advogado (locais que as pessoas buscam quando envolvidas em dificuldades legais). Em cada centro, especialistas jurídicos, após treinamento, auxiliam os clientes analisar seus conflitos. Após ouvir a descrição do conflito, o funcionário especializado debate as opções disponíveis de resolução e encaminha a parte para os meios mais adequados. Os especialistas apresentam as alternativas de litígio, bem como recomendam seu uso, sempre que for apropriado. Além disso, se utilizam de um manual que é constantemente atualizado, com informações de mais de quarenta programas de resolução de disputas na região de Washington.<sup>446</sup>

Stephen Goldberg et al. destacam que a tarefa do oficial da triagem (*screening officer*) é: “recomendar (ou orientar) que os casos sejam atribuídos a um desses processos, ou mais de um, em um esforço para obter um acordo sem a necessidade de um julgamento no tribunal.”<sup>447</sup> Assim, se as partes não chegam a um acordo, mantêm o direito de seguir para um julgamento.<sup>448</sup>

A primeira porta ou programa de resolução de disputas no Distrito de Columbia foi a Mediação de Pequenas Reclamações (*Small Claims Mediation*), iniciada em abril de 1985, envolvendo ações civis de até dois mil dólares. A média era de 200 casos mediados por mês, 66,6% resolvidos desde o início do programa. Os mediadores voluntários são treinados, com cerca de sete ou oito mediadores no tribunal, por um período de quatro dias e sob a orientação de um mediador experiente, além de mediar uma vez por semana, durante um ano.

A segunda porta aberta foi a Mediação de Relações Domésticas (*Domestic Relations Mediation*), mais sensível e controversa, com a orientação de que os acordos fossem revisados por advogados. Os casos, em sua maioria, eram encaminhados para a mediação, exceto em situações de uma parte ter sido ferida pela outra, de uso de armas, de longo histórico de violência, de grave ausência de paridade entre as partes ou de abuso infantil. Muitos dos

---

<sup>446</sup> KESSLER, Gladys; FINKELSTEIN, Linda J. The evolution of a multi-door courthouse. *Catholic University Law Review*, vol. 37, i. 3, p. 577-590, Spring 1988. p. 579-580.

<sup>447</sup> Tradução nossa do original: “is to recommend (or direct) that cases be assigned to one of these processes, or more than one, in an effort to obtain a settlement without the need for a courtroom trial”. (GOLDBERG, Stephen B.; SANDER, Frank E.A.; ROGERS, Nancy H.; COLE, Sarah Rudolph. *Dispute Resolution: Negotiation, Mediation, Arbitration, and Other Processes*. 6<sup>th</sup> ed. New York. Wolters Kluwer Law & Business, 2012. *E-book*).

<sup>448</sup> Ibid.

mediadores são advogados de família ou profissionais da saúde mental. Em razão da complexidade e da sensibilidade, o treinamento também é mais longo.<sup>449</sup>

Já a Resolução Acelerada de Disputas Cíveis (*Accelerated Resolution of Civil Disputes*) incentivava os juízes a usarem técnicas de julgamento sumário (*summary jury trials*), mediação e avaliação neutra precoce<sup>450</sup> (*early neutral evaluation*). Os magistrados tiveram sucesso no uso da mediação em processos complexos, multipartidários e multimilionários, e também experimentaram a arbitragem. Na Arbitragem Obrigatória (*Mandatory Arbitration*) anexa ao tribunal, iniciada em 1987, tinha por destinatários casos avaliados em até cinquenta mil dólares; após a ordem de arbitragem, os árbitros realizavam audiências no prazo de 120 dias, com apresentação das sentenças arbitrais quinze dias após a audiência. Mais de cem advogados foram treinados para atuar como árbitros.<sup>451</sup>

As Semanas de Acordo (*Settlement Weeks*) tiveram início após uma recomendação de que todos os julgamentos cíveis fossem interrompidos durante seis dias. Nesse período, magistrados e advogados voluntários realizavam a mediação de centenas de casos mais antigos pendentes em conferências de acordos. A Semana de Acordo foi considerada um sucesso absoluto. A primeira semana envolveu 701 casos, com resolução de quase metade destes; na segunda semana, a taxa de acordo foi de 46%. Os funcionários incluem pessoas experientes no sistema de justiça e nas ADR, um diretor de admissão supervisiona todas as atividades, e há um especialista de informação ao público e um pesquisador em tempo parcial. Os voluntários recebem treinamento e, na Semana de Acordo, advogados são encorajados a participar. O juiz, com um papel de liderança no tribunal, coordena tanto as políticas quanto os procedimentos para operar o Tribunal Multiportas e membros da advocacia auxiliam no desenvolvimento de diretrizes, financiamentos e recrutamento de mediadores e árbitros, entre outros. Em suma, há alternativas disponíveis para desde casos de pequenos litígios até casos multimilionários, sendo que milhares de indivíduos tiveram seus conflitos resolvidos de modo satisfatório e sem a necessidade de um julgamento.<sup>452</sup>

<sup>449</sup> KESSLER, Gladys; FINKELSTEIN, Linda J. The evolution of a multi-door courthouse. *Catholic University Law Review*, vol. 37, i. 3, p. 577-590, Spring 1988. p. 580-582.

<sup>450</sup> Nesse método adequado as partes submetem seu caso a um avaliador neutro, por meio de uma sessão avaliação confidencial. O avaliador neutro considera a posição de cada parte e faz uma avaliação do caso. (ALLISON, Jennifer. *Alternative Dispute Resolution Research*. Early Neutral Evaluation (ENE). Harvard Law School Library. 09/10/2020. Disponível em: <https://guides.library.harvard.edu/c.php?g=310591&p=2078483>. Acesso em 27 jan. 2022).

<sup>451</sup> KESSLER, Gladys; FINKELSTEIN, Linda J. The evolution of a multi-door courthouse. *Catholic University Law Review*, vol. 37, i. 3, p. 577-590, Spring 1988. p. 582-583.

<sup>452</sup> *Ibid.*, p. 583-588.

Já no estado de Massachusetts, na cidade de Cambridge, o *Middlesex Multi-door Courthouse* foi o projeto-piloto da Corte Superior de Massachusetts (MMDC), iniciado em 1990. O programa avalia casos e utiliza mediação, arbitragem e gerenciamento de casos complexos. No Tribunal Multiportas de Middlesex, um terço dos casos que passam pelo processo de triagem utiliza alguma forma de resolução de disputas e é reconhecido pela elevada taxa de autocomposição, alcançando a resolução em cerca de 63 % dos casos que entram na avaliação ou mediação.<sup>453</sup> O relatório final de março de 1992 identificou que, durante a avaliação, de 1041 casos examinados, 336 selecionaram as multiportas, sendo que 203 optaram pela avaliação de casos, 120 pela mediação, 8 pela arbitragem e 5 elegeram o método gerenciamento de casos complexos.<sup>454</sup>

No estado do Colorado, o primeiro Tribunal Multiportas foi instalado no final de 1995 e, no ano de 1997, após as conferências de triagem, 5% dos casos foram considerados inapropriados para qualquer forma de ADR e foram identificados os casos que necessitavam de resolução pela via judicial. No restante dos casos (95%), para os quais a ADR era apropriada, a mediação foi acordada em 72% dos casos, as conferências de acordo ocorreram em 12%, a avaliação de caso em 8% e a arbitragem em 3%.<sup>455</sup>

No ano de 2021, o Tribunal Multiportas do Tribunal Superior do Distrito de Columbia auxilia as partes na resolução de disputas por meio de mediação e outras ADR apropriadas, que incluem a arbitragem, avaliação de casos e conciliação. Tem por objetivo o fácil acesso à justiça e reduzir atrasos, com acordos que atendam aos seus interesses, preservem os relacionamentos e economizem tempo e dinheiro. Os mediadores e especialistas são treinados para atender ampla variedade de casos – causas cíveis, pequenas causas e até familiares. São realizadas entrevistas por telefone ou pessoalmente, e a parte é auxiliada a determinar como deseja resolver o seu conflito. Os especialistas podem ajudar com demandas de consumo, locação, questões de vizinhança, disputas familiares (custódia, visita, pensão alimentícia, divórcio, bens), informações ou encaminhamentos para serviços jurídicos, governamentais ou sociais.<sup>456</sup>

---

<sup>453</sup> GOLDBERG, Stephen B.; SANDER, Frank E.A.; ROGERS, Nancy H.; COLE, Sarah Rudolph. *Dispute Resolution: Negotiation, Mediation, Arbitration, and Other Processes*. 6<sup>th</sup> ed. New York. Wolters Kluwer Law & Business, 2012. *E-book*. p. 12683-12746).

<sup>454</sup> LOWE, Robert A.; ADAMS, Lorraine Moore; KEILITZ, Susan L. WALKER, Linda L. *Middlesex Multi-Door Courthouse Evaluation Project: Final Report*. Andover: National Center for State Courts, March 1992. p. XXIV.

<sup>455</sup> SAVAGE, Cynthia A.; STUART, Kenneth K. Multi-Door courthouse: how it's working. *The Colorado Lawyer*, vol. 26, nº 10, p. 13-18, Oct. 1997. p. 14.

<sup>456</sup> UNITED STATES. DC Department of Consumer and Regulatory Affairs - DRCA. *Multidoor Dispute Resolution Services*. [2022]. Disponível em: <https://dcra.dc.gov/service/multi-door-dispute-resolution-services-0>. Acesso em: 24 jan. 2022.

Na atualidade, a realização da fase *admissão e encaminhamento* observa as seguintes etapas:

"Admissão" descreve um processo de análise de caso que identifica várias maneiras pelas quais o caso pode ser resolvido. Durante uma entrevista de admissão, os fatores sobre o caso e as partes são discutidos com o cliente. Após esta avaliação, o Especialista em Resolução de Disputas (DRS) e o cliente determinam conjuntamente os passos mais apropriados a serem tomados em um esforço para resolver a disputa. Por exemplo, um "plano de ação" elaborado conjuntamente pela DRS e o cliente pode começar com a conciliação telefônica, seguida da mediação, e, se ambas a conciliação e a mediação não forem bem-sucedidas, propõe-se uma ação judicial. O termo "admissão" também se refere ao processo de triagem usado para determinar se um caso é apropriado para um programa específico. Por exemplo, entrevistas privadas de admissão são realizadas com casais divorciados para determinar se um caso atende às diretrizes de elegibilidade para a mediação familiar.<sup>457</sup>

No Programa de Estatística 2016-2019, o Tribunal Multiportas de Columbia (Washington D.C.) destaca a comparação de que, em 2003, 27% dos processos fiscais foram resolvidos na mediação, e, em 2019, 67% dos processos fiscais foram mediados. Esse tribunal hoje inclui o Programa de Informações e Referência da Comunidade, o Programa de ADR Civil e Programas de Pequenas Causas, Família, Proprietário e Inquilino, Sucessões e Mediação de Avaliação Fiscal. Por intermédio desses programas, o tribunal ofertou um fórum neutro para resolução de conflitos para aproximadamente 7 mil assuntos em 2019.<sup>458</sup>

As mediações representaram mais de 99% da quantidade de casos em 2019. Na mediação de proteção à criança, por exemplo, dados indicam 50% dos casos mediados se resolveram durante a mediação; que 89% dos participantes ficaram satisfeitos com o processo; 79% satisfeitos com o resultado e 93% satisfeitos com o desempenho do mediador. Dos 167 casos mediados em 2019, 94% foram resolvidos total ou parcialmente. Já os mediadores civis resolveram 33% dos 767 casos, e na mediação de avaliação fiscal, de 900 processos fiscais 67% foram solucionados. Nas pequenas causas e cobranças, que envolvem reclamações de até dez

---

<sup>457</sup> Tradução nossa do original: "“Intake” describes a process of case analysis that identifies various ways in which the case might be resolved. During an intake interview, factors about the case and the parties are discussed with the client. Following this assessment, the Dispute Resolution Specialist (DRS) and the client jointly determine the most appropriate steps to be taken in an effort to resolve the dispute. For example, an "action plan" jointly designed by the DRS and the client may begin with telephone conciliation, followed by mediation, and, if both conciliation and mediation are unsuccessful, the filing of a lawsuit. The term “intake” also refers to the screening process used to determine if a case is appropriate for a specific program. For example, private intake interviews are conducted with divorcing couples to determine if a case meets the eligibility guidelines for family mediation”. (UNITED STATES. Superior Court of the District of Columbia Washington, DC. *2019 Program Summary Multi-Door Dispute Resolution Division*. Disponível em: <https://www.dccourts.gov/sites/default/files/MultiDoor-PDFs/MultiDoor-2019-Program-Summary.pdf>. Acesso em: 8 maio 2022. p. 3).

<sup>458</sup> Ibid., p. 2.

mil dólares e certos tipos de cobranças de até vinte e cinco mil dólares, em um total de 1773 casos, 58% foram mediados e resolvidos. Nos casos de locador e locatário (residencial e comercial), 985 casos concluíram a mediação e 66% foram resolvidos.<sup>459</sup>

Quanto à arbitragem, os árbitros conduzem o caso por um período de 120 dias e o árbitro deve ser advogado ou juiz aposentado. Nas avaliações de processos cíveis (*civil case evaluation*), os avaliadores devem ser advogados habilitados e ter ao menos cinco anos de experiência em litígio na área do Direito em que irão avaliar o caso, bem como já ter realizado ao menos três julgamentos de mais de quatro horas de duração em um tribunal de registro. Os avaliadores mais experientes são selecionados para os casos de maior complexidade e as sessões de avaliação são realizadas nos escritórios do tribunal, sendo que as avaliações de casos mais complexos podem ser conduzidas no escritório do avaliador.<sup>460</sup>

Importante ressaltar no âmbito das Multiportas os *Serviços de Resolução Verde*, que, no propósito de salvar o meio ambiente – impactar positivamente o ambiente pessoal e global – compreendem a promoção dos serviços de conciliação por telefone e mediação comunitária agendada por telefone. Estes serviços se tornam verdes porquanto há economia de recursos ambientais, tempo e dinheiro para os indivíduos e o tribunal, uso de papel minimizado, bem como a redução de consumo de gás e emissão de CO<sup>2</sup>. Há casos específicos que podem ser submetidos ao serviço: consumidor, contas não pagas, serviços não prestados, família, nível de ruído em casa geminada ou condomínio, árvores, cercas, caminhos de acesso, direitos humanos, local de trabalho e outros.<sup>461</sup>

Com relação à satisfação das partes com o resultado da ADR no Tribunal Multiportas, nos anos de 2016, 2017, 2018 e 2019, os percentuais atingidos foram, respectivamente: para as mediações em casos de família 84%, 89%, 80% e 65%; proteção à criança 84% 94% 79% e 57%; mediação cível 70% 66% 76% e 56%; disputas entre locador/locatário 73%, 75%, 76% e 69%; sucessões 83%, 89%, 40% e 67%; pequenas causas 79%, 78%, 71% e 74%; e mediação fiscal 82% (apenas dados de 2019).

O Tribunal Multiportas de Washington é considerado um modelo exitoso e de baixo custo, de resolução de disputas por outras portas que não a judicial, e elabora periodicamente

<sup>459</sup> UNITED STATES. Superior Court of the District of Columbia Washington, DC. *2019 Program Summary Multi-Door Dispute Resolution Division*. Disponível em: <https://www.dccourts.gov/sites/default/files/MultiDoor-PDFs/MultiDoor-2019-Program-Summary.pdf>. Acesso em: 8 maio 2022. p. 3-15.

<sup>460</sup> UNITED STATES. Superior Court of the District of Columbia Washington, DC. *2019 Program Summary Multi-Door Dispute Resolution Division*. Disponível em: <https://www.dccourts.gov/sites/default/files/MultiDoor-PDFs/MultiDoor-2019-Program-Summary.pdf>. Acesso em: 8 maio 2022. p. 4.

<sup>461</sup> *Ibid.*, p. 9.

estudos acerca dos resultados dos conflitos solucionados e desempenho de seus voluntários e satisfação das partes quanto ao procedimento e resultado. É um modo de acesso à justiça mais ágil e célere, com um tratamento adequado para cada natureza de conflito, com o auxílio de pessoal capacitado para a análise das controvérsias, com economia de gastos e de tempo para as partes e para o Judiciário, bem como de atenção para as causas de sustentabilidade e proteção ao meio ambiente. Por conseguinte, auxilia na administração da justiça norte-americana e no enfrentamento da crise do sistema de justiça daquele país, reduzindo o ingresso de litígios pela via judicial – que estará disponível para a resolução de demandas de maior complexidade.

O que a experiência demonstra na atualidade é que as Cortes norte-americanas têm amplamente apoiado o Tribunal Multiportas e a resolução adequada de disputa, e há muitos programas de mediação conectados diretamente aos tribunais, que promovem a tentativa de resolução dos casos, ausente a imprescindibilidade da decisão judicial. Legislações relacionadas a divórcio, no direito de família, por exemplo, ordenam a passagem pela mediação, antes de o caso chegar até a Corte. As ADRs são ensinadas nas universidades, seja em cursos de pesquisa com tópicos em negociação, em cursos autônomos de entrevistas e aconselhamento de clientes, em mediação e arbitragem, ou em cursos mais especializados na seara do Direito colaborativo e da advocacia na mediação, bem como em clínicas de ADR – como as clínicas de mediação –, nas quais os estudantes atuam como mediadores. Preparar os clientes para a negociação, mediação ou sessões de arbitragem é uma das técnicas incluídas até mesmo em classes tradicionais de clínicas de Direito Civil.<sup>462</sup>

Nas palavras do professor Frank Sander, em entrevista concedida à professora Mariana Hernandez Crespo, o conceito de Tribunal Multiportas é compreendido como bem flexível, não bastando adotá-lo e transportá-lo para lugar diverso, porquanto o clima e o contexto podem ser muito distintos. Assim, “é preciso adaptar o conceito ao lugar”<sup>463</sup>.

Portanto, o modelo de Tribunal Multiportas norte-americano merece ser analisado para aprofundar a sua aplicabilidade a partir da participação da sociedade na administração da justiça, com a aptidão de melhorar o sistema de justiça brasileiro e a capacidade de este ser, outrossim, um Sistema Multiportas, como será demonstrado a seguir.

---

<sup>462</sup> BLANKLEY, Kristen M.; WESTON, Maureen A. *Understanding alternative dispute resolution*. Durham, North Carolina: Carolina Academic Press, 2017. p. 4.

<sup>463</sup> CRESPO, Mariana Hernandez. Diálogo entre os professores Frank Sander e Mariana Hernandez Crespo: explorando a evolução do Tribunal Multiportas. In: ALMEIDA, Rafael Alves de; ALMEIDA, Tania; CRESPO, Mariana Hernandez (coord.). *Tribunal Multiportas: investindo no capital social para maximizar o sistema de solução de conflitos no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012. cap. 1, p. 36.

### 3.8.2 O conceito do Sistema Multiportas trabalhista brasileiro

Com as mudanças ocorridas nos últimos anos nas políticas judiciárias e de administração da justiça brasileira, distintas normas administrativas e legais implementaram variadas possibilidades de solução dos conflitos sociais, com incentivo precípua nas soluções consensuais, com ênfase nos meios não judiciais – entre elas a Lei de Arbitragem (Lei nº 9307/96), a Lei da Reforma Processual (Lei nº 13.105/15) e a Lei de Mediação (Lei nº 13.140/15).

Na administração da justiça laboral, têm-se experiências como a instituição da CCP e do Ninter, com a resolução consensual e também preventiva no âmbito destes, e, posteriormente, a criação dos NUPEMECs-JT e CEJUSCs-JT (Resolução nº 174/16), a reforma laboral e a implementação do acordo extrajudicial e a arbitragem individual (Lei nº 13.467/17), além da arbitragem coletiva, já albergada pelo texto constitucional (art. 114, §1º). Além disso, há os planos estratégicos, a partir da Resolução nº 70/09, e as resoluções posteriores de implementação de planos estratégicos e a adoção da Agenda 2030 da ONU por intermédio da Meta 9 do CNJ.

Em razão dessas transformações, a metáfora – ou comparação de múltiplas portas com as técnicas de ADR de acesso à justiça das partes, desenvolvidas no âmbito do Tribunal Multiportas norte-americano para a resolução dos conflitos –, é aplicável por analogia ao sistema de justiça laboral brasileiro. Todavia, as multiportas aqui desenvolvidas não estariam concentradas no Poder Judiciário, mas na agregação, interação e coexistencialidade de todos os meios preventivos, judiciais, extrajudiciais de resolução dos conflitos sociais, em especial os laborais. Ao Judiciário é atribuído, diante do referido aparato normativo, o papel de incentivar, coordenar, orientar e articular o funcionamento de todo um Sistema Multiportas à disposição das partes.

No sistema judiciário norte-americano, observou-se o tratamento adequado dos conflitos que se materializa nos métodos de conciliação, mediação e arbitragem; a capacitação necessária dos conciliadores, mediadores e árbitros – estes advogados ou magistrados –; a Semana de Acordo, similar à Semana da Conciliação do sistema de justiça brasileiro; a satisfação das partes na solução construída e a prevenção do litígio no âmbito dos tribunais. Entre as distintas peculiaridades mencionadas, o Judiciário pátrio vai além dos métodos de resolução dos conflitos demonstrados pelo Tribunal Multiportas norte-americano, necessitando este apresentar uma definição que ultrapasse a estrutura física do tribunal e possa agregar todos os meios judiciais, extrajudiciais e preventivos existentes nas normas vigentes.

Diante do exposto, nesta investigação, propõe-se um conceito de Sistema Multiportas mais alinhado com a realidade brasileira, distinto do conceito norte-americano, que acompanha as políticas públicas do CNJ e do CSJT, as demais mudanças normativas ocorridas no sistema Judiciário brasileiro e as instituições já implementadas no âmbito da administração da justiça, que, igualmente, permitem colaborar para a superação da crise da justiça brasileira. Esse mesmo conceito está interligado com a definição de tratamento adequado dos conflitos já apresentado, em atenção às peculiaridades da justiça pátria e os diversos conflitos que possam vir a surgir, com a aplicação de métodos ou o ingresso em instâncias adequadas para a resolução de determinado conflito.

Destaca-se que o Sistema Multiportas pátrio tem elevada participação social na administração da justiça, em comparação com o Tribunal Multiportas – que se restringe ao uso de distintos métodos no âmbito do tribunal. Todavia, no Brasil, forma-se um sistema a partir de diversos métodos e instâncias, institucionalizadas ou não, encarregadas de solucionar os conflitos, permitindo ao Judiciário atuar fora das estruturas dos tribunais, revelando-se um sistema mais abrangente que as multiportas do sistema de justiça norte-americano.

Assim, o conceito de Sistema Multiportas Laboral brasileiro compreende o alcance da justiça substancial na resolução de conflitos, por outros meios eleitos como adequados, que não exclusivamente a via judicial, mas também a preventiva e a extrajudicial, autorizando a participação de diversos atores sociais – advogados, mediadores, conciliadores, sindicatos, magistrados, entre outros, pertencentes ou não ao sistema de justiça. Este sistema atende aos interesses de todo e qualquer cidadão, observada a peculiaridade de cada caso concreto, insertos na complexidade da realidade social, política e econômica da sociedade, sendo os meios de resolução articulados, harmonizados, coordenados e supervisionados pelo Poder Judiciário, em uma relação de coexistencialidade e intercomplementaridade das multiportas à disposição das partes em conflito. O Sistema Multiportas Laboral comporta classificação sob os seguintes critérios: métodos e instâncias de resolução dos conflitos. Quanto aos métodos, tem-se o método não consensual – a adjudicação – e os métodos consensuais – a conciliação –, a mediação e a arbitragem coletiva e individual. Sob o enfoque das instâncias, o Sistema é descentralizado nas instâncias judiciais – a Justiça do Trabalho, os CEJUSCs-JT e o Juízo 100% Digital – e nas instâncias extrajudiciais –, a CCP, o Ninter e as Câmaras Privadas de Mediação, Conciliação e Arbitragem. O Sistema também abrange a instância da autocomposição homologada – o acordo extrajudicial, homologável na Justiça do Trabalho.

Portanto, dessemelhante do modelo norte-americano, em que todas os métodos/técnicas são desenvolvidos dentro do sistema judiciário – e, por isso, compreende-se a nomenclatura

*Tribunal* –, no modelo brasileiro tem-se um *Sistema*, em que todas os métodos são aptos a ser acessados independentemente da instância escolhida.

Esse conceito reflete a realidade social que deve ser observada, uma verdadeira política pública de aproximação entre o Judiciário e a sociedade – não apenas por via oblíqua –, a participação de outros agentes e instituições internos e externos ao sistema de justiça e a capacidade de escolha do meio mais adequado pelas partes envolvidas no conflito.

Ainda, a proposta de uma verdadeira e efetiva reforma de administração de justiça implica a adesão ao Sistema Multiportas como mecanismo elaborado dentro do Poder Judiciário e fora dele, em harmonia com os planos, as metas e demais políticas públicas judiciárias periodicamente delineadas pelo CNJ e CSJT.

E, a partir do conceito exposto, busca-se um tratamento adequado dos conflitos que utilize as diversas multiportas existentes, que irão atender com mais zelo cada caso concreto e garantir a efetiva prestação jurisdicional com a participação dos distintos agentes sociais que colaboram com o sistema de justiça laboral. Assim, a escolha dos métodos e instâncias laborais implica um entendimento e um contato com a realidade complexa da sociedade brasileira em seu contexto econômico, político e social.

Importante distinguir a nomenclatura instância aplicada nesse conceito do termo instância já habitualmente utilizado no âmbito jurídico. No Sistema Multiportas trabalhista, instância consiste no local, institucionalizado ou não, onde ocorre a resolução do conflito. Sob a forma institucionalizada, se consubstancia nas instituições e órgãos previstos em leis ou em normas dos órgãos de planejamento da administração da justiça (CNJ, CSJT). Consideram-se ainda como instâncias, nesse Sistema, todos os espaços em que há possibilidade de resolução dos conflitos sociais. No acordo extrajudicial, por exemplo, há a instância institucionalizada – a Justiça do Trabalho –, onde ocorre a homologação do acordo. Contudo, onde o acordo é celebrado considera-se uma instância no nível individual das partes, ou seja, uma instância informal, ou poderá ser também uma instância institucionalizada, como no acordo celebrado perante o Ninter. A instância no referido conceito difere da *instância* que corresponde às etapas hierárquicas de desenvolvimento do processo judicial, desde seu início até a sua conclusão. Por exemplo, quando se menciona que um processo está em primeira instância, significa que ele está sendo analisado por um juiz singular. Em caso de divergência entre os litigantes no foro de primeira instância, o processo é direcionado para um tribunal – segunda instância. O Supremo Tribunal Federal (STF) é considerado a última instância e a sua decisão é a final, de acordo com a hierarquia judicial.

Nesse contexto, verifica-se novamente uma escassez de densidade na literatura que aborde o conceito de multiportas no sistema de justiça brasileiro. Alguns autores reproduzem o conceito de Frank Sander em uma aplicação automática que destoa da realidade brasileira, que em verdade só menciona as técnicas de conciliação, mediação, arbitragem e outros. Há ainda doutrinadores que apenas citam o Tribunal Multiportas dando ênfase a sua origem, objetivo e/ou características, como no exemplo de Luthyana Demarchi de Oliveira e Fabiana Marion Spengler, com breve conceituação na qual definem Fórum Múltiplas Portas como a “possibilidade de implementação de tal mecanismo que melhor se adeque às especificidades da demanda, junto ao Poder Judiciário brasileiro, com o intuito de otimizar a prestação jurisdicional”<sup>464</sup>.

Já para Vinícius José Corrêa Gonçalves, o Tribunal Multiportas:

[...] pode ser conceituado como um centro de resolução de conflitos multifacetário que se baseia na noção de que o sistema judicial moderno não deveria possuir apenas uma porta que levasse todos os litígios ao processo judicial, mas várias portas que conduzissem a variados meios de resolução de controvérsias. Basicamente, o Tribunal Multiportas consiste num sistema judiciário que acolhe, num mesmo local, diversas modalidades de resolução de litígios (heterocompositivas, autocompositivas e híbridas; judiciais e não judiciais), a fim de que seja possível direcionar o conflito ao melhor método para a sua resolução. Trata-se, destarte, de um sistema pluriprocessual de resolução de controvérsias, que tem por finalidade disponibilizar processos com características específicas que sejam adequados às especificidades do caso em concreto.<sup>465</sup>

Entretanto, o conceito supramencionado limita o Tribunal Multiportas ao sistema Judiciário. Compreende-se, em respeitosa crítica, que as Multiportas abrangem o sistema de *justiça* – e não somente o Judiciário – porquanto funcionam também por outros meios e com distintos atores sociais posicionados fora do Poder Judiciário. Contudo, a interação com instituições e atores externos ao Judiciário não impede que este Poder seja o organizador e o harmonizador do Sistema Multiportas como um todo, o que será mais bem exposto e desenvolvido no capítulo 5. Além disso, a nomenclatura Tribunal não é utilizada por essa autora, por entender mais adequado o termo *Sistema*, já que as multiportas abrangem outras vias extrajudiciais que não o *tribunal tradicional*, apreendendo como acesso à justiça também os meios extrajudiciais e preventivos.

---

<sup>464</sup> OLIVEIRA, Luthyana Demarchi de; SPENGLER, Fabiana Marion. *O Fórum Múltiplas Portas como política pública de acesso à justiça e à pacificação social*. 22. ed. Curitiba: Multideia, 2013. p. 65-72.

<sup>465</sup> GONÇALVES, Vinícius José Corrêa. *Tribunais Multiportas: em busca de novos caminhos para a efetivação dos direitos fundamentais de acesso à justiça e à razoável duração dos processos*. 2011. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP), Jacarezinho/PR, 2011. p. 160.

Na mesma linha de raciocínio, com poucas distinções nas definições, outros autores brasileiros apresentam o conceito de Tribunal Multiportas, com incompletudes e inadequações. Um exemplo é a definição de Lilia Maia de Moraes Sales e Mariana Almeida de Sousa, que definem o Sistema Multiportas:

[...] como um mecanismo de aplicação de métodos alternativos de resolução de conflitos no qual, a partir do conflito apresentado pelas partes interessadas em negociar, é disponibilizada uma variedade de meios ou “portas”, a fim de que se possa identificar qual a mais adequada para a propositura de um acordo eficaz e que seja cumprido e satisfatório por ambos os indivíduos.<sup>466</sup>

Assim, por vezes as autoras mencionam as multiportas como *método alternativo*, reforçando a ideia de alternativo ao judicial e não o mais *adequado* – nomenclatura que estaria em consonância com os termos utilizados pelas normativas do CNJ. E como bem pontuam Fredie Didier Jr. e Hermes Zaneti Jr., “aos olhos do CPC não há superioridade da justiça estatal em relação aos demais meios de solução de controvérsias”<sup>467</sup>. Para os autores, nessa nova justiça “do acesso à justiça dos tribunais passamos ao acesso aos direitos pela via adequada de composição, da mesma forma que, no campo do processo, migramos da tutela processual, como fim em si mesmo, para a tutela dos direitos, como finalidade do processo”<sup>468</sup>.

Em outro exemplo, Carlos de Salles, Marco Antônio Lopes Lorencini e Paulo Eduardo da Silva conceituam Sistema Multiportas como o “complexo de opções, envolvendo diferentes métodos, que cada pessoa tem à sua disposição para tentar solucionar um conflito”<sup>469</sup>. Entretanto, a definição se restringe a mencionar o complexo de opções, sem pontuar a possibilidade dos agentes sociais capazes de se envolver na resolução adequada do conflito. Na apreensão de Leonardo Carneiro da Cunha, a expressão multiportas “decorre de uma metáfora: seria como se houvesse, no átrio do fórum, várias portas; a depender do problema apresentado, as partes seriam encaminhadas para a porta da mediação, ou da conciliação, ou da arbitragem, ou da própria justiça estatal”<sup>470</sup>. Todavia, o Sistema Multiportas se expande para além do átrio do fórum, ausente uma localização geográfica pré-definida. Nota-se que a compreensão do

<sup>466</sup> SALES, Lilia Maia de Moraes; SOUSA, Mariana Almeida de. O sistema de múltiplas portas e o Judiciário brasileiro. *Direitos Fundamentais & Justiça*, ano 5, n. 16, p. 204-220. jul./set. 2011. p. 204.

<sup>467</sup> DIDIER JR., Fredie; ZANETI JR, Hermes. Justiça multiportas e tutela constitucional adequada: autocomposição em direitos coletivos. In: ZANETI JR, Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (coord.). *Justiça Multiportas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos*. Salvador: JusPodivm, 2016. p. 35-66. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 90). p. 37.

<sup>468</sup> Ibid., p. 36.

<sup>469</sup> SALLES, Carlos de; LORENCINI, Marco Antônio Lopes; SILVA, Paulo Eduardo da. *Negociação, Mediação e Arbitragem – Curso Básico para Programas de Graduação em Direito*. São Paulo: Método, 2012. p. 58.

<sup>470</sup> CUNHA, Leonardo Carneiro da. *A Fazenda Pública em Juízo*. 13. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2016. p. 637.

autor igualmente se alinha ao conceito que se utiliza do criticado termo *tribunal* junto a multiportas.

Já para Mariana Hernandez Crespo, o *Tribunal Multiportas* “é uma instituição inovadora que direciona os processos que chegam ao tribunal para os mais adequados métodos de resolução dos conflitos, economizando tempo e dinheiro tanto para os tribunais quanto para os participantes ou litigantes”<sup>471</sup>. A definição, incompleta, olvida que o Sistema Multiportas não necessariamente significa uma passagem anterior pelo tribunal e/ou a formação de um processo; o conflito poderá ser solucionado preventivamente, ou entrar por uma porta extrajudicial, por exemplo.

Nesse contexto, a existência das multiportas na seara laboral, por si só, não foi capaz de superar a atual crise da justiça trabalhista. Isto porque a desarmonia e a desarticulação de todos os meios judiciais, extrajudiciais e preventivos de resolução de conflitos inviabilizam o potencial de o Judiciário dar cumprimento ao arcabouço normativo já implementado pelo CNJ e CSJT, e todas as normas já instituídas que transformaram e fomentam a resolução consensual e preventiva dos conflitos no Brasil.

Interessante observar as reflexões de Regina Maria Vasconcelos Dubugras, que menciona que o Judiciário atual detém um sistema legal *harmonioso e complementar* de prestação jurisdicional, que abrange não somente a via judicial tradicional, mas outras formas adequadas de resolução dos conflitos – arbitragem, mediação judicial e extrajudicial, conciliação judicial e extrajudicial, entre outras. A autora destaca a existência de um *sistema multiportas*, que permite o acesso à justiça não só por meio do processo litigatório, mas para “proteção da legalidade e eficácia das soluções construídas pelas partes orientadas e acompanhadas por seus respectivos advogados”<sup>472</sup>. É esse sistema harmonioso e integrado que se busca sedimentar na presente investigação, formando um Sistema Multiportas, que, na realidade, ainda permanece desarticulado e necessita de um Judiciário catalisador de todas essas entradas de acesso à justiça.

Há também a ausência de efetiva publicidade das práticas locais exitosas já executadas no âmbito da administração da justiça laboral, e que podem ser replicadas, o que impede a sociedade de ter conhecimento da prestação jurisdicional de qualidade que igualmente ocorre

---

<sup>471</sup> CRESPO, Mariana Hernandez. Diálogo entre os professores Frank Sander e Mariana Hernandez Crespo: explorando a evolução do Tribunal Multiportas. In: ALMEIDA, Rafael Alves de; ALMEIDA, Tania; CRESPO, Mariana Hernandez (coord.). *Tribunal Multiportas: investindo no capital social para maximizar o sistema de solução de conflitos no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012. cap. 1, p. 26.

<sup>472</sup> DUBUGRAS, Regina Maria Vasconcelos. Formas extrajudiciais de solução de conflitos trabalhistas: homologação de acordos extrajudiciais. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região*, São Paulo, n. 20, p. 52-59, 2018. p. 53.

no âmbito dessas instituições, o que necessita ser organizado e exposto pelo próprio Judiciário, não se restringindo a divulgações em esporádicos eventos acadêmicos e institucionais.

A proposta de um Poder Judiciário Laboral coordenador, catalisador e harmonizador das políticas judiciárias, bem como dos métodos e instâncias existentes – e que ainda podem ser criadas – irá contribuir para, com suporte na nova administração de justiça e nos conceitos aqui expostos, oferecer adequadamente cada meio de resolução dos conflitos. Assim, o Judiciário trabalhista e sua rede de colaboração – instituições e agentes públicos e privados – atuarão diretamente na efetividade dos direitos fundamentais almejados pelo cidadão que busca a solução de sua controvérsia, seja de modo adjudicatório, consensual ou não, extrajudicial ou preventivo, dentro ou fora das estruturas judiciárias.

Desse modo, adiante serão apresentadas as Multiportas do Judiciário Laboral, hábeis a contribuir para a exteriorização e o cumprimento dos planos estratégicos, metas e resoluções do CNJ, CSJT e dos ODS da Agenda 2030 da ONU, e de todas as normas legais e administrativas já existentes. Assim, na prática, será firmado o novo papel do Poder Judiciário no Estado Democrático de Direito, apto a implementar, incentivar, harmonizar, coordenar e fiscalizar os métodos e instâncias laborais a seguir delineadas.

#### **4 O SISTEMA MULTIPORTAS DE RESOLUÇÃO DOS CONFLITOS INDIVIDUAIS E COLETIVOS DO TRABALHO**

Considerando as políticas de administração da justiça expedidas pelo CNJ e CSJT e as distintas instituições encarregadas de resolução dos conflitos sociais, verificam-se as diversas possibilidades de solução das controvérsias dentro e fora do Poder Judiciário. Extrai-se dessas políticas uma mudança paradigmática na função do Judiciário, para acrescer que ele é, outrossim, formulador e promotor de políticas de administração da justiça, no sentido de incentivar os meios consensuais e não judiciais de resolução dos conflitos, como demonstrado do capítulo anterior.

Nesse sentido, a tese aqui apresentada considera que o Judiciário laboral deve ser o coordenador e catalisador dos meios de resolução dos conflitos trabalhistas, como será desenvolvido no capítulo 5. Assim, pretende-se mostrar neste capítulo uma visão sistêmica das multiportas de solução de controvérsias existentes no sistema de justiça laboral brasileiro, nas quais o Judiciário é chamado, pelas políticas de administração da justiça, a coordenar, catalisar e gerir.

Como aludido anteriormente, a apresentação do conceito de Tribunal Multiportas norte-americano, que se restringe aos métodos de resoluções dos conflitos no âmbito do tribunal, teve por escopo ser o ponto de partida para a construção de um conceito de Sistema Multiportas laboral, a partir da realidade do sistema de justiça brasileiro. Este Sistema compreende o alcance da justiça substancial na resolução de conflitos, por outros meios eleitos como adequados, que não exclusivamente a via judicial, mas também a preventiva e a extrajudicial, autorizando a participação de diversos atores sociais.

O Sistema Multiportas laboral classifica-se sob os seguintes critérios: métodos e instâncias de resolução dos conflitos. Quanto aos métodos, tem-se o método não consensual – a adjudicação – e os métodos consensuais – a conciliação, a mediação e a arbitragem coletiva e individual. Sob o enfoque das instâncias, o Sistema é descentralizado nas instâncias judiciais – a Justiça do Trabalho, os CEJUSCs-JT e o Juízo 100% Digital – e nas instâncias extrajudiciais – a CCP, o Ninter e as Câmaras Privadas de Mediação, Conciliação e Arbitragem. O Sistema também abrange a instância da autocomposição homologada – o acordo extrajudicial, homologável na Justiça do Trabalho.

Por meio desse Sistema, o Judiciário irá expandir as possibilidades de resolução dos conflitos sociais, com ampliada participação da sociedade na administração da justiça, fomentando precipuamente as vias preventivas e extrajudiciais de resolução das controvérsias.

Os métodos e instâncias do Sistema Multiportas trabalhista irão coexistir em uma relação de intercomplementaridade, porquanto nesta tese o Judiciário irá assumir a coordenação, supervisão e incentivo deste sistema, articulando o funcionamento dos meios de resolução dos conflitos e a sua integração. Nesse contexto, o Judiciário laboral observará as políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos e os pressupostos principiológicos da irrenunciabilidade dos direitos e da proteção à dignidade da pessoa humana.

#### 4.1 O SISTEMA MULTIPORTAS SOB O ENFOQUE DOS MÉTODOS DE RESOLUÇÃO DOS CONFLITOS

##### 4.1.1 Adjudicação

O método adversarial de resolução dos conflitos laborais é o meio heterocompositivo tradicional, realizado no âmbito da Justiça do Trabalho, por intermédio do processo judicial adversarial, com a participação do magistrado do trabalho, que será o terceiro apto a proferir uma decisão, imposta às partes que não foram capazes de solucionar, consensualmente, o seu conflito.

Antônio Carlos Cintra, Ada Pellegrini Grinover e Cândido Rangel Dinamarco apreendem que os magistrados agem em substituição das partes, pois estas não podem fazer justiça com as próprias mãos. Os litigantes provocam o exercício da função jurisdicional, e esta se exerce por intermédio do processo, mecanismo por meio do qual “os órgãos jurisdicionais atuam para pacificar as pessoas conflitantes, eliminando os conflitos e fazendo cumprir o preceito jurídico pertinente a cada caso que lhes é apresentado em busca de solução”<sup>473</sup>. As decisões judiciais podem ser reexaminadas, possibilitando à parte vencida ou contrariada a oportunidade de reversão a decisão desfavorável – iniciativa que se dá perante órgão superior ao prolator da referida decisão –, observando o devido processo legal e o equilíbrio entre os valores da segurança jurídica e da justiça das decisões.”<sup>474</sup>

Para este trabalho, o meio judicial de resolução dos conflitos não é sinônimo de jurisdição, uma vez que o sentido ampliado deste vocábulo abrange a atividade jurisdicional que se realiza por intermédio dos meios preventivos e extrajudiciais de resolução dos conflitos com justiça. Para Cintra, Grinover e Dinamarco, na jurisdição em seu sentido amplo, “compreendendo a Justiça conciliativa (como sustentam alguns), não há expressão do poder

---

<sup>473</sup> CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. *Teoria Geral do Processo*. 31. ed. rev. e ampl. São Paulo: Malheiros, 2015. p. 44.

<sup>474</sup> *Ibid.*, p. 439.

estatal, salvo quando o acordo é descumprido e se faz valer o título executivo formado pelo acordo homologado”.<sup>475</sup>

Na contemporaneidade, como já exposto, o sistema judicial laboral detém elevadas taxas de congestionamento, a morosidade se torna característica comum, e nem sempre o meio adjudicatório concede, ao final, a justiça às partes. Nas lúcidas reflexões de Marcella Furtado de Magalhães e Antônio Gomes de Vasconcelos, “a decisão imposta, se não aguça o litígio do ponto de vista psicológico, fragmenta o tecido social, por isto deve ser resguardada para os casos em que a solução consensual resulta impossível”<sup>476</sup>.

Assim, o método não consensual – a adjudicação – não se torna mais ou menos relevante diante dos distintos métodos consensuais adequados que serão expostos a seguir. Trata-se do método judicial tradicional que compõe o Sistema Multiportas laboral, e, outrossim, adequado para o deslinde de todos os conflitos de resolução inexequível pela via consensual.

Adiante, será abordado o método da conciliação como meio consensual de resolução dos conflitos trabalhistas, analisando o seu conceito, cabimento no âmbito laboral, as estruturas nas quais pode ser realizado e outras peculiaridades.

#### 4.1.2 Conciliação

A conciliação é método de resolução autocompositiva dos conflitos que compõe o Sistema Multiportas da justiça laboral e, como meio de acesso à justiça, será utilizada no âmbito da Justiça do Trabalho ou extrajudicialmente, nas CCPs, Ninter ou Câmara Privada de Conciliação, por exemplo.

Wagner Giglio menciona que conciliação é vocábulo derivado do latim *conciliatione*, significando “ato ou efeito de conciliar; ajuste, acordo ou harmonização de pessoas desavindas; conagração, união, composição ou combinação”<sup>477</sup>.

Hodiernamente, é basilar aferir um conceito de conciliação ampliado e consentâneo com a política judiciária de tratamento adequado dos conflitos, que abrange os meios preventivos e extrajudiciais de solução do conflito, não se restringindo à conciliação realizada em juízo<sup>478</sup>.

---

<sup>475</sup> CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. *Teoria Geral do Processo*. 31. ed. rev. e ampl. São Paulo: Malheiros, 2015. p. 45.

<sup>476</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GOMES, Marcella Furtado de Magalhães. Mediação judicial trabalhista. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, v. 5, n. 53, p. 7-25, ago. 2016. p. 18.

<sup>477</sup> GIGLIO, Wagner D. *A conciliação nos dissídios individuais de trabalho*. 2. ed. Porto Alegre: Síntese, 1997. p. 11.

<sup>478</sup> Em um conceito mais restrito, para José Joaquim Calmon de Passos, a conciliação “é uma das modalidades de se pôr fim ao litígio mediante solução que lhe dão as próprias partes, apenas cumprindo ao magistrado acolhê-la. Caracteriza-se por implicar na participação do magistrado”. (PASSOS, José Joaquim Calmon de.

Nesse sentido, Para Carlos Henrique da Silva Zangrado, a conciliação é “a forma de solução pacífica dos conflitos de interesses. As partes envolvidas fazem concessões recíprocas e de livre vontade decidem dar fim ao litígio”<sup>479</sup>. Para Adriana Goulart de Sena Orsini, o conceito de conciliação seria muito mais amplo do que o acordo, “significando entendimento, recomposição de relações desarmônicas, empoderamento, capacitação, desarme de espírito, ajustamento de interesses; em dizer psicanalítico: apaziguamento”<sup>480</sup>.

De modo abrangente, Vólia Bomfim Cassar assinala:

Na verdade, na conciliação as partes chegam, por si sós, à solução do conflito. O terceiro apenas aproxima os pontos de vista das partes. Pode ser extraprocessual, intraprocessual ou pós-processual. Na conciliação extraprocessual o conciliador ajuda as partes a extinguirem o conflito, evitando o Judiciário; intraprocessual, quando feita no meio do processo, podendo partir dos juízes ou dos litigantes, pondo fim ao processo. A terceira ocorre quando a conciliação é posterior ao trânsito em julgado, atingindo a execução.<sup>481</sup>

Assim, nota-se que, a conciliação, fortemente incentivada pela Resolução nº 125/10 do CNJ e pela reforma processual civil, na Resolução nº 174/16 do CSJT – que inaugurou o tratamento adequado dos conflitos na seara trabalhista –, detém um conceito restrito ao âmbito judicial, sendo insuficiente para definir com assertividade o referido método.<sup>482</sup>

A doutrina aponta um sentido ambivalente ao conceito de conciliação, que ora significa o procedimento (sentido de direito processual), ou o ajuste final, o acordo (sentido material).<sup>483</sup>

---

*Comentários ao Código de Processo Civil (Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973)*. Vol. III (arts. 270 a 331). 8. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2001. p. 451). Para Carlos Coqueijo Costa, a conciliação “é a justa composição da lide pelas partes, alcançada pela intervenção do juiz”. (COSTA, Carlos Coqueijo Torreão da. *Direito Processual do Trabalho*. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1986. p. 323).

<sup>479</sup> ZANGRANDO, Carlos Henrique da Silva. *Processo do Trabalho: moderna teoria geral do direito processual*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2007. p. 229.

<sup>480</sup> ORSINI, Adriana Goulart de Sena. Juízo Conciliatório Trabalhista. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região*, Belo Horizonte, v. 45, n. 75, p. 139-161, jan./jun. 2007. p. 140.

<sup>481</sup> CASSAR, Vólia Bomfim. *Direito do Trabalho: de acordo com a reforma trabalhista*. 17. ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2020. p. 1287.

<sup>482</sup> “I – “Conciliação” é o meio adequado de resolução de disputas em que as partes confiam a uma terceira pessoa – magistrado ou servidor público por aquele sempre supervisionado –, a função de aproximá-las, empoderá-las e orientá-las na construção de um acordo quando a lide já está instaurada, com a criação ou proposta de opções para composição do litígio; (Redação dada pela Resolução CSJT nº 252, de 22 de novembro de 2019).” (CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020).

<sup>483</sup> GIGLIO, Wagner D. *A conciliação nos dissídios individuais de trabalho*. 2. ed. Porto Alegre: Síntese, 1997. p. 11.

Na redação do diploma celetista, a conciliação é tratada como resultado em alguns artigos (arts. 831 e parágrafo único; 764, §1º) bem como processo (art. 764, *caput*)<sup>484</sup>.

Importante mencionar que a conciliação trabalhista possui, consoante Giglio, uma particularidade, “em razão do intenso (por força da proximidade) e extenso (em virtude da duração) vínculo que une o empregado ao empregador, especialmente nas pequenas empresas, assume grande relevo o aspecto psicológico da conciliação”<sup>485</sup>. Assim, no plano ideal, a conciliação seria a compreensão mútua, o reconhecimento do direito da parte adversa, a relação desarmônica recomposta, a verdadeira reconciliação dos atores em desavença.<sup>486</sup> Na compreensão de Adriana Goulart de Sena Orsini, a conciliação possui inerente capacidade de pacificação do conflito e de todas as suas eventuais dimensões, seja jurídica, sociológica e psicológica.<sup>487</sup>

A literatura não despreza o debate pelo cabimento ou não do método da conciliação na seara trabalhista. Considera-se como principal característica dos direitos laborais a indisponibilidade, sendo juridicamente inviável ao trabalhador abdicar de direitos e garantias que lhe são assegurados pelo conteúdo legal mínimo do contrato laboral.<sup>488</sup> Contudo, para Daniel Gemignani, é possível dispor de direitos no Direito do Trabalho (via renúncia ou transação<sup>489</sup>), mas desde que acordado e observados outros critérios cumulativos, concluindo tratar-se de uma *disponibilidade regrada* (e não irrenunciabilidade e indisponibilidade), com norte na proteção do empregado. Assim, os direitos laborais não seriam em regra indisponíveis,

---

<sup>484</sup> Para o autor, não obstante o CPC, que traz a conciliação associada a ideia de processo, a exclusão da aplicação do CPC ao processo do trabalho no que tange ao art. 165 do CPC, por força do art. 14 da IN nº 39/TST, não impede considerar a norma processual civil para resolver distorções conceituais, sendo que o CPC trata a conciliação como processo em sentido amplo. (PINHEIRO, Rogerio Neiva. *Negociação trabalhista: como negociar em audiências de conciliação na justiça do trabalho*. São Paulo: LTr, 2016. p. 22-23).

<sup>485</sup> GIGLIO, Wagner D. *A conciliação nos dissídios individuais de trabalho*. 2. ed. Porto Alegre: Síntese, 1997. p. 39.

<sup>486</sup> *Ibid.*, p. 39.

<sup>487</sup> ORSINI, Adriana Goulart de Sena. Juízo Conciliatório Trabalhista. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região*, Belo Horizonte, v. 45, n. 75, p. 139-161, jan./jun. 2007. p. 140.

<sup>488</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GOMES, Marcella Furtado de Magalhães. Mediação judicial trabalhista. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, v. 5, n. 53, p. 7-25, ago. 2016. p. 19.

<sup>489</sup> Segundo Moacyr Araújo Cortês: Como se analisa na vertente material e processual do direito do trabalho pátrio, a renúncia tem campo de atuação bastante reduzido, tendo em vista que a irrenunciabilidade é regra, admitindo-a apenas excepcionalmente, quando não haja vício de consentimento, ou prejuízo para o trabalhador (art. 9º, 444, e 468 da CLT), e, ainda assim, a legislação expressamente a permitir.” Para o mesmo autor, a transação é cabível se limitar o que se postula e o que está delineado e enumerado na lide (também para identificar a res dúbia, pois sem esta não há mútuas concessões), o objeto for direitos patrimoniais de cunho privado e a confluência de quatro requisitos formais:” 1) Atinar-se aos requisitos dispostos no art. 166 do Código Civil; 2) A presença da boa-fé; 3) Cuidado aos limites dispostos nos artigos 9º, 444, e 468 da CLT; 4) A não disponibilidade sobre direitos convalidados por normas de ordem pública.” (CORTÊS, Moacyr Araújo. Aqui todo cuidado é pouco! A renúncia e a transação nas conciliações dos dissídios individuais da Justiça do Trabalho. *Revista eletrônica do Tribunal Regional do Trabalho da Bahia*, Salvador, ano 6, n. 8, p. 302-314, jan. 2017. p. 306-311).

mas de *disponibilidade regrada* (arts. 444 e 468 da CLT) e em consonância com todos os demais princípios, incluídos os constitucionais, ausente forma viciada, não prejudicial ao trabalhador, e não contrariedade ao ordenamento jurídico.<sup>490</sup>

Nesse contexto, Orsini relembra que a Justiça do Trabalho eleva a conciliação a um patamar de destaque, considerando-o, inclusive, um princípio<sup>491</sup>. Desse modo, para a autora, a conciliação é cabível, não ensejando a homologação incondicional desde que observados parâmetros indeclináveis pelo magistrado:

Assim, de forma resumida, o juiz deve negar homologação ao acordo:

- que infrinja as normas de proteção e prejudique notadamente o empregado;
- que imponha ônus excessivo ao empregador, resultando em graves dificuldades para o seu cumprimento;
- que contenha prestações sucessivas de alongada extensão e/ou de difícil acompanhamento e que traga em si o germe de outras disputas;
- que valha para as partes alcançar fim defeso em lei.<sup>492</sup>

Para Regina Maria Vasconcelos Dubugras, o método é aplicável na seara laboral e deve ser praticado com credibilidade, seriedade e empenho, devendo ser aprimorado. Assim, a conciliação qualificada, que tem função transformadora:

Pode ser um meio eficaz para se atingir o escopo jurídico na medida em que pode contar com a participação das partes e advogados não apenas por meio do pedido/defesa, mas como sujeitos capazes de contribuir com a solução dos conflitos de forma construtiva e compromissada com predisposição natural ao cumprimento dos acordos firmados, colocando fim ao processo. Quanto aos escopos político e social, a conciliação requer a participação intensa do cidadão no destino de sua própria vida e da comunidade envolvida, buscando solucionar não somente a lide positivada, mas o conflito principal e os conflitos acessórios nela imersos, comprometendo-se com os resultados internos e externos e com a transformação social.<sup>493</sup>

Consoante comissão de juristas do TRT da 15ª região, é incentivado o método conciliatório, inclusive com a proposta de inclusão do art. 762-C, que abrange o princípio da conciliabilidade, com ênfase na irrenunciabilidade do direito material do trabalho e na impossibilidade de conciliação ruinosa, advinda de simulação ou genérica, por exemplo.<sup>494</sup>

<sup>490</sup> GEMIGNANI, Daniel. Princípios da irrenunciabilidade, da primazia da realidade e da continuidade sob uma nova perspectiva. In: GEMIGNANI, Tereza Aparecida Asta; GEMIGNANI, Daniel. *Direito constitucional do trabalho: da análise dogmática à concretização de questões polêmicas*. São Paulo: LTr, 2014. p. 83-88.

<sup>491</sup> ORSINI, Adriana Goulart de Sena. Juízo Conciliatório Trabalhista. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região*, Belo Horizonte, v. 45, n. 75, p. 139-161, jan./jun. 2007. p. 139.

<sup>492</sup> *Ibid.*, p. 155.

<sup>493</sup> DUBUGRAS, Regina Maria Vasconcelos. O grande conciliador. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região*, São Paulo, n. 8, p. 37-45, 2011. p. 40-42.

<sup>494</sup> “Art. 762-C. O processo do trabalho persegue objetivos de interesse público e está vinculado à irrenunciabilidade do direito material, do qual é instrumento concretizador, regendo-se pelos princípios a seguir enunciados, sem prejuízo de outros que decorram de sua natureza, da evolução científica de sua disciplina ou do

Já Rafael Chiari Caspar sugere a criação do cargo de analista judiciário conciliador (AJC), com o escopo de celebrar acordos justos<sup>495</sup>. No último caso, esta investigação discorda da criação de mais cargos no Judiciário, sendo, outrossim, possível realizar a justiça pela conciliação engendrada no âmbito do Ninter, com conciliadores capacitados e sem custos para o Estado, como será demonstrado no tópico 4.2.3.1 deste trabalho.

No Ninter, por exemplo, é cabível a conciliação trabalhista com a observância de alguns requisitos: desde que não trate de questões relacionadas à vínculo empregatício, dispensa por justa causa e negativa de estabilidade; que os efeitos da quitação sejam limitados às parcelas conciliadas; haja vedação de cobrança de valores ao trabalhador pelo serviço do Núcleo; que a taxa de manutenção seja paga pelas empresas, vedada a aferição de lucro; que seja permitida a transação, vedada a renúncia.<sup>496</sup>

Para os autores que entendem pela impossibilidade do método, Caspar assevera que a conciliação, do modo como é realizada na atualidade, se mostra incoerente com o princípio da indisponibilidade dos direitos laborais, denotando incompatibilidade com a efetividade dos direitos fundamentais no Estado Democrático de Direito. Não promove o desafogamento da Justiça do Trabalho e, ao contrário, estimula o ajuizamento de novas ações, porquanto a conciliação seria fator decisivo para o empregador, por estratégia, decidir pelo descumprimento da lei.<sup>497</sup> Para Carlos Roberto Scalassara, a conciliação se torna o porto seguro dos empresários quando se desrespeita a lei laboral, e, proporcionando vantagens a estes, incentiva novos descumprimentos, que, por conseguinte, motivam novas ações trabalhistas e, igualmente, novos acordos.<sup>498</sup> Segundo Pedro Victor Vilas Boas da Silva, o referido método acentua os índices de

---

sistema processual instituído por esta lei. §1º São princípios fundamentais do processo do trabalho: [...] IX – o princípio da conciliabilidade; [...] §12º A conciliação, como ato jurisdicional, servirá à efetivação do direito material nos litígios passíveis de transação, não podendo ser ruína, simulatória, genérica ou instrumental à evasão fiscal;” (ANTEPROJETO de Reforma do Processo do Trabalho: Texto Integral. In: FELICIANO, Guilherme (coord.) *Fênix: por um novo processo do trabalho*. São Paulo: LTr, 2011. p. 132-134).

<sup>495</sup> Para o autor: “O AJC teria formação em Direito e atuaria em ambiente especialmente preparado para a finalidade conciliatória, antes que o juiz tivesse contato com as partes. Haveria um encontro inicial somente entre partes, advogados e AJC. Este atuaria em dupla com profissional de Psicologia, a fim de que a tentativa de resolução dos conflitos pela via da conciliação se mostrasse sensível também às demandas, que ainda que parcialmente, fossem revestidas de caráter psicológico”. (CASPAR, Rafael Chiari. *Conciliação trabalhista: quando o “sim” ao acordo é o “não” à justiça*. Belo Horizonte: Conhecimento, 2021. p. 253-254).

<sup>496</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista – do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: LTr, 2014. p. 380-381.

<sup>497</sup> CASPAR, op. cit., p. 152-153.

<sup>498</sup> SCALASSARA, Carlos Roberto. *Dos efeitos da valorização do acordo individual na justiça do trabalho*. São Paulo: LTr, 2007. p. 101.

eficiência do Judiciário, contudo é insuficiente no que se refere à concretização do direito substancial, sendo ainda agente de flexibilização das leis trabalhistas.<sup>499</sup>

Para Eduardo Rockenbach Pires, a generalização da conciliação para todos os casos, a partir das campanhas de conciliação em todo o país, estimulando partes, advogados e juízes, implicaria clara tendência de redução de direitos concretos dos trabalhadores. Para o autor, apesar de a norma prever direitos em determinado patamar, na realidade forense, a generalização do método tenderia à perda de parte dos direitos, dando a ideia de precarização homologada. Nesse sentido, uma década de *movimento pela conciliação* não teria dado o resultado prometido; ausente a redução dos processos judiciais, da taxa de congestionamento e de melhora nos prazos. Assim, a política do Judiciário não teria amparo constitucional, e a conciliação, vista como política pública estimulada e generalizada como solução preferencial para todos os litígios, seria meio impossível para *consertar* juridicamente a conciliação.<sup>500</sup> Na mesma linha de raciocínio, Gabriel Franco da Rosa Lopes assevera que o interesse nas políticas judiciárias de conciliação operadas entre 2004 e 2016 “reside justamente no modo como estas expressam a adequação do Judiciário Trabalhista ao neoliberalismo”<sup>501</sup>.

Com respeito aos entendimentos acima expostos, esta investigação compreende o método da conciliação como parte de uma política pública incentivada pelo Judiciário no âmbito do Sistema Multiportas. Tratar adequadamente o conflito com a escolha do método da conciliação significa o sentido oposto de aplicar a conciliação de modo generalizado, mas de acordo com a natureza do conflito e com a participação de conciliadores – seja no âmbito judicial ou extrajudicial –, conscientes da impossibilidade da renúncia desarrazoada de direitos laborais por parte do trabalhador. Conceber uma política judiciária nesses moldes, outrossim, não se reduz à criação dos núcleos e centros de conciliação, *semana da conciliação* e estímulo a premiações como o *conciliar é legal* e todo o movimento histórico pela conciliação. Tampouco significa se adequar a um modelo neoliberal de administrar a justiça, como já exposto, uma vez que pelo Sistema Multiportas, em um sentido ampliado de jurisdição, a sociedade assume protagonismo na construção da resolução do conflito, por intermédio do diálogo e da concertação social. Não se admite nesse Sistema, seja pela via judicial consensual

---

<sup>499</sup> SILVA, Pedro Víctor Vilas Boas da. Uma análise crítica da conciliação nos dissídios individuais do trabalho. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, vol. 81, nº 1, p. 166-186, jan./mar. 2015. p. 184.

<sup>500</sup> PIRES, Eduardo Rockenbach. *A conciliação no direito do trabalho: do discurso da irrenunciabilidade ao risco da precarização homologada*. 2018. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018. p. 175-178.

<sup>501</sup> LOPES, Gabriel Franco da Rosa. *A justiça do conflito: políticas judiciárias de conciliação trabalhista no Brasil*. 2019. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019. p. 9.

ou extrajudicial, a conciliação simulada, fraudulenta, temerária ou ruínosa, mas sim as “conciliações socialmente garantistas”<sup>502</sup>.

A conciliação admissível na seara laboral, como método que compõe o Sistema Multiportas, tem por requisitos a ausência de notória lesão ao empregado, que não alcance fim defeso em lei e não seja ruínosa, advinda de simulação, sendo a disponibilidade de direito possível em consonância com os princípios constitucionais e laborais de proteção ao trabalhador, permitida a transação e vedada a renúncia. A conciliação neste Sistema considera como parâmetros limitadores importantes a serem observados aqueles presentes na conciliação realizada no Ninter, mormente quanto aos conciliadores capacitados, escolhidos pelas partes e que acompanham a realidade destas, demonstrando ativa participação da sociedade na realização desse método e a promoção da integralidade dos direitos, porquanto a conciliação ocorre garantindo, se possível, a totalidade de direitos ao trabalhador.

No Sistema Multiportas laboral, o método da conciliação poderá ser realizado pelo Judiciário ou pelos próprios interessados, de modo institucionalizado ou não. Assim, o método se classifica em judicial – ocorre no âmbito do Judiciário, nas Varas, TRTs e TST (arts. 764, 846, 850, 852-E, da CLT) e CEJUSCS-JT (Resolução nº 174/16), por exemplo, com a colaboração de magistrados e conciliadores capacitados em cursos específicos disponibilizados aos servidores. A conciliação poderá ser extrajudicial, informal ou institucionalizada, no âmbito das CCPs, dos Ninters e das Câmaras Privadas de Conciliação, por exemplo.

O Judiciário, nesse cenário, assume um novo papel, por meio de uma política de administração de justiça que atenta para a qualidade da jurisdição e não para o número de conciliações realizadas por ano. O Poder Judiciário, coordenador, catalisador e supervisor do Sistema Multiportas, tem na conciliação uma peça da engrenagem que busca realizar a justiça e não renunciar a direitos, na contramão do que preconiza a legislação laboral e a Constituição da República de 1988.

Desse modo, a conciliação não será fomentada apenas nos limites das normas celetistas e das estruturas físicas dos tribunais, mas incentivada nos distintos meios disponíveis, institucionalizados ou não, que contam com instâncias de resolução preventivas e extrajudiciais ativas, a exemplo da CCP e do Ninter, que amplificam e aprimoram a administração da justiça com a participação efetiva da sociedade. O novo Judiciário catalisador incentiva o método da

---

<sup>502</sup> ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS MAGISTRADOS DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Sugestões para a minuta de resolução que regulará métodos alternativos de solução dos conflitos em matéria trabalhista*. Conciliação e mediação na justiça do trabalho. Posicionamento oficial da ANAMATRA. 31 maio 2016. Disponível em: [https://www.anamatra.org.br/images/uploads/Anexos\\_Noticias/documento-anamatra.pdf](https://www.anamatra.org.br/images/uploads/Anexos_Noticias/documento-anamatra.pdf). Acesso em: 14 out. 2021.

conciliação em sua amplitude máxima, dentro e fora do sistema judicial laboral, mas como política judiciária de tratamento adequado ao conflito e com o envolvimento de atores sociais capacitados, a exemplo dos conciliadores do Ninter e do CEJUSCS-JT, para conduzir a composição do conflito, por intermédio do diálogo, garantindo, outrossim, o máximo de direitos e/ou a maior satisfação das partes, materializando a justiça substancial.

Em seguida, apresenta-se o método da mediação, como meio consensual de resolução das controvérsias, que suscita intensos debates, mormente quanto ao seu cabimento no campo trabalhista.

#### 4.1.3 Mediação

A mediação é método de resolução autocompositiva dos conflitos que compõe o Sistema Multiportas trabalhista e, igualmente, meio de acesso à justiça a ser utilizado nas estruturas do Judiciário, bem como pela via extraprocessual, nos Ninters ou Câmaras Privadas de Mediação.

Fernanda Tartuce conceitua mediação como:

[...] meio de abordagem das controvérsias em que alguém imparcial atua para facilitar a comunicação entre os envolvidos e propiciar que eles possam, a partir da percepção ampliada dos meandros da situação controvertida, protagonizar saídas produtivas para os impasses que os envolvem.<sup>503</sup>

Já para Roberto Portugal Bacellar, a mediação:

[...] pode ser, grosso modo, definida como técnica que induz pessoas interessadas na resolução de um conflito a encontrar, por meio de uma conversa soluções criativas, com ganhos mútuos e que preservem o relacionamento entre elas. Em outras palavras, ressalta tratar-se de um diálogo assistido por um mediador, tendente a propiciar um acordo satisfatório para os interessados e por eles desejado, preservando-lhes o bom relacionamento.<sup>504</sup>

A técnica da mediação, para Juan Carlos Vezzulla, é um meio não adversarial de resolução dos conflitos que, “sem imposição de sentenças ou de laudos e com um profissional devidamente formado, auxilia as partes a acharem seus verdadeiros interesses e a preservá-los num acordo criativo em que as duas partes ganhem”<sup>505</sup>.

<sup>503</sup> TARTUCE, Fernanda. *Mediação nos conflitos civis*. 4. ed., rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2018. p. 203.

<sup>504</sup> BACELLAR, Roberto Portugal. O poder judiciário e o paradigma da guerra na solução dos conflitos. In: PELUSO, Antônio César; RICHA, Morgana de Almeida (coord.). *Conciliação e mediação: estruturação da política judiciária nacional*. Rio de Janeiro: Forense, 2011. p. 32.

<sup>505</sup> VEZZULLA, Juan Carlos. *Teoria e prática da mediação*. Curitiba: Instituto de Mediação, 1998. p. 16.

Na intelecção de Luciana Aboim Silva, o método da mediação é apto a se desenvolver no âmbito extrajudicial ou judicial, “sendo esta parte do sistema de administração e distribuição de justiça estadual. Fala-se, hodiernamente, em mediação paraprocessual (para = ao lado de), pretendendo introduzir no âmbito do Poder Judiciário a realização de um método complementar de composição de conflitos”<sup>506</sup>. Já Antônio Gomes de Vasconcelos evidencia que a mediação é centrada na resolução do problema aliada à preservação das relações. Atenta-se para os aspectos subjetivos do conflito, com foco no resgate da relação social extinta para “preservar a continuidade de relações interpessoais históricas”<sup>507</sup>.

Na apreensão de Jean-François Six, a mediação não é uma utopia e não propõe o fusional, mas a *dignidade da distinção*, onde cada pessoa e cada povo é único.<sup>508</sup> O método permite que, por meio do diálogo impulsionado pelo mediador, seja construída uma solução que não será “nem a solução unilateral do primeiro, nem a solução unilateral do segundo, mas uma saída original realizada por um e outro juntos, uma saída que não pertença a nenhum dos dois propriamente, mas aos dois, como uma criança que nasce de dois pais”<sup>509</sup>.

A Lei nº 13.140 de 2015<sup>510</sup> define a mediação técnica no parágrafo único do art. 1º: “considera-se mediação a atividade técnica exercida por terceiro imparcial sem poder decisório, que, escolhido ou aceito pelas partes, as auxilia e estimula a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia”. No ano posterior, o CSJT, na Resolução nº 174/16, se compromete a organizar programa com o objetivo de promoção de ações que incentivem à autocomposição por meio da mediação e o seu aprimoramento. O conceito da referida técnica foi, outrossim, exteriorizado por esta norma, limitando-se a realização do referido método ao campo judicial<sup>511</sup>, sendo uma denominação incompleta para o Sistema Multiportas laboral, que abrange o meio preventivo e extrajudicial de resolução dos conflitos.

<sup>506</sup> SILVA, Luciana Aboim Machado Gonçalves da. Mediação interdisciplinar: um caminho viável à autocomposição dos conflitos familiares. *Diké: Revista do Mestrado em Direito da Universidade Federal de Sergipe*, São Cristóvão, v. 1. nº 1, p. 121-136, jul./ dez. 2011. p. 125.

<sup>507</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista*: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social. São Paulo: LTr, 2014. p. 212.

<sup>508</sup> SIX, Jean-François. *Dinâmica da mediação*. Tradução de Águeda Arruda Barbosa. Eliana Riberti Nazareth, Giselle Groeninga. Belo Horizonte: Del Rey, 2001. p. 7.

<sup>509</sup> *Ibid.*, p. 8.

<sup>510</sup> BRASIL. *Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015*. Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública; altera a Lei nº 9.469, de 10 de julho de 1997, e o Decreto nº 70.235, de 6 de março de 1972; e revoga o § 2º do art. 6º da Lei nº 9.469, de 10 de julho de 1997. Brasília, DF: Presidência da República, 2015. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/13140.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/13140.htm). Acesso em: 12 mar. 2022.

<sup>511</sup> “II – “Mediação” é o meio adequado de resolução de disputas em que as partes confiam a uma terceira pessoa – magistrado ou servidor público por aquele sempre supervisionado –, a função de aproximá-las, empoderá-las e orientá-las na construção de um acordo quando a lide já está instaurada, sem a criação ou proposta de opções

Assim, nota-se a regulamentação específica no âmbito laboral, sendo a mediação nos CEJUSCs-JT um método peculiar e com a supervisão direta do magistrado na sua realização e participação de seus servidores, capacitados por intermédio de cursos ofertados pelo próprio Judiciário. Oportuno salientar que nos conflitos coletivos o TST, no Ato nº 168/16<sup>512</sup>, dispôs acerca dos pedidos de mediação e conciliação pré-processual, no âmbito deste tribunal.

É relevante traçar a diferenciação entre mediação e conciliação no Sistema Multiportas laboral. Tereza Cristina Sorice Baracho Thibau e Beatriz Aguiar Bovendorp Veloso salientam que a mediação e a conciliação têm sido confundidas pelos próprios agentes do sistema de justiça, enfatizando que a reforma processual civil<sup>513</sup> apresentou a diferença entre esses métodos.<sup>514</sup> Para Adolfo Braga Neto, a mediação se diferencia da conciliação por ser aquele processo mais lento, no qual se busca uma reflexão mais profunda acerca da controvérsia, o relacionamento das partes envolvidas, para se alcançar uma solução construída por estas.<sup>515</sup> Já para Petrônio Calmon, na conciliação o conciliador pode manifestar sua opinião sobre a resolução justa para a controvérsia, bem como propor os termos do acordo, ao passo que o mediador abstém-se de “assessorar, aconselhar, emitir opinião e de propor fórmulas de acordo”<sup>516</sup>. Fernanda Tartuce menciona que há entendimento no sentido de que não haveria diferença entre os métodos, pois na prática o terceiro faria a escolha entre uma e outra vertente

---

para composição do litígio; (Redação dada pela Resolução CSJT nº 252, de 22 de novembro de 2019).” (CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020).

<sup>512</sup> BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. *Ato n. 168/TST.GP, de 4 de abril de 2016*. Dispõe sobre os pedidos de mediação e conciliação pré-processual de conflitos coletivos no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho. Brasília, DF, 2016. Disponível em: [https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/82592/2016\\_ato0168.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/82592/2016_ato0168.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 10 maio 2022. p. 1-2.

<sup>513</sup> “Art. 165. [...] § 2º O conciliador, que atuará preferencialmente nos casos em que não houver vínculo anterior entre as partes, poderá sugerir soluções para o litígio, sendo vedada a utilização de qualquer tipo de constrangimento ou intimidação para que as partes conciliem. § 3º O mediador, que atuará preferencialmente nos casos em que houver vínculo anterior entre as partes, auxiliará aos interessados a compreender as questões e os interesses em conflito, de modo que eles possam, pelo restabelecimento da comunicação, identificar, por si próprios, soluções consensuais que gerem benefícios mútuos.” (BRASIL. *Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015*. Código de Processo Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2015. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/13105.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/13105.htm). Acesso em: 12 abr. 2022).

<sup>514</sup> THIBAU, Tereza Cristina Sorice Baracho; VELOSO, Beatriz Aguiar Bovendorp. Mediação no código de processo civil e o papel do advogado. In: ANDRADE, Cleide Rocha de; MARCONDES, Ana Cláudia Bittencourt; MARQUES, Rita de Cássia; ROCHA, Terezinha de Oliveira Lima (coord.). *Mediação Judicial: ensaios sobre uma experiência*. Belo Horizonte: Del Rey, 2019. p. 34.

<sup>515</sup> BRAGA NETO, Adolfo. *Reflexões sobre a conciliação e a mediação de conflitos: as grandes transformações do processo civil brasileiro – homenagem ao professor Kazuo Watanabe*. São Paulo: Quartier Latin, 2009. p. 506.

<sup>516</sup> CALMON, Petronio. *Fundamentos da mediação e da conciliação*. 4. ed. Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2019. p. 140.

de atuação. Contudo, a autora assevera que grande parte dos doutrinadores divergem, apontando diferenças no que tange ao mediador não sugerir propostas (ao contrário da conciliação), e na mediação, “as questões subjetivas costumam ter maior espaço porque as relações envolvem relações continuadas, enquanto na conciliação, o foco tende a ser objetivo, porque as interações entre os envolvidos costumam ser episódicas”<sup>517</sup>.

Importante ainda é identificar as espécies de mediação. Tem-se a mediação endoprocessual, que se instaura no curso de uma demanda laboral, e a mediação extraprocessual, que se realiza por iniciativa exclusiva das partes, no curso da demanda, porém, fora dela e sem interferir em seu andamento (salvo se alcançada a resolução extrajudicial pelas partes). Na mediação extrajudicial, os sindicatos, historicamente encarregados da assistência rescisória e da solução não judicial dos conflitos em sua esfera de representação, ofertam a técnica por intermédio do Ninter, instância institucionalmente preparada para a prática de mediação laboral.<sup>518</sup>

Contudo, não se perde de vista o amplo debate doutrinário referente ao cabimento da mediação na seara laboral. Assim como demonstrado no tópico anterior, há doutrina contrária ao método da mediação em razão dos mesmos fundamentos (indisponibilidade dos direitos, redução de direitos). Antônio Rodrigues de Freitas Junior menciona que há autores que descartam o referido método para todo conflito que possa emergir de relações entre sujeitos constitutivamente desiguais; ou que seria, na substância, injusto ou lesivo e inadequado mediar em conflitos que recaiam sobre direitos indisponíveis (para os quais o sistema normativo não valida a possibilidade de renúncia ou transação).<sup>519</sup> Erica Ribeiro Guimarães aponta que o temor na utilização da mediação se fundamentaria na condição vulnerável do trabalhador, e que, para muitos juízes, o indivíduo que atua sozinho neste método é “*inábil* para impor seus direitos e condições frente ao empregador, a fim de se ter uma pacificação amigável do conflito”<sup>520</sup>.

Por outro lado, para Marcella Furtado de Magalhães e Antônio Gomes de Vasconcelos, ainda que os conflitos laborais sejam considerados irrenunciáveis – em nome da

---

<sup>517</sup> TARTUCE, Fernanda. *Mediação nos conflitos civis*. 4. ed., rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2018. p. 206.

<sup>518</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GOMES, Marcella Furtado de Magalhães. Mediação judicial trabalhista. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, v. 5, n. 53, p. 7-25, ago. 2016. p. 21-22.

<sup>519</sup> FREITAS JUNIOR, Antônio Rodrigues de. Conflitos de justiça e direito do trabalho: alcance e possibilidades para o emprego da mediação. In: FAVA, Marcos Neves; BOUCINHAS FILHO, Jorge Cavalcanti; PEREIRA, José Luciano de Castilho (org.). *O direito material e processual do trabalho dos novos tempos: estudo em homenagem ao professor Estevão Mallet*. São Paulo: LTr, 2009. p. 57.

<sup>520</sup> GUIMARÃES, Erica Ribeiro. Mediação trabalhista extrajudicial: a (im) possibilidade de se mediar nos conflitos individuais do trabalho. *Revista eletrônica do Tribunal Regional do Trabalho da Bahia*, Salvador, ano 4, n. 6, p. 108-115, jul. 2015. p. 111.

indisponibilidade –, haveria direitos de indisponibilidade relativa e, considerando que a doutrina e a jurisprudência admitem a renúncia e a transação em situações específicas, sempre há espaço para o entendimento entre os envolvidos por intermédio da mediação, acerca dos fatos controvertidos, ausente obstáculo à utilização deste método (inclusive na legislação hodierna)<sup>521</sup>. Assim, se o método conceber a solução do conflito em sua dupla missão de resguardar “a dimensão humana e social dos direitos trabalhistas (indisponíveis e limitadamente transacionáveis), assegurando-lhes a efetividade e a integridade; e auxiliar as partes a solucionar o conflito na sua dimensão intersubjetiva, visando resgatar as relações interpessoais”<sup>522</sup>, será meio adequado à resolução dos conflitos tanto individuais quanto coletivos. Para os autores, a mediação como procedimento misto (técnicas de conciliação e mediação estrito senso), inclusive a mediação integrativa-mista, a mediação avaliativa e o modelo construtivista, todos são adequadas à seara laboral, com atuação do mediador norteadas pelo princípio da indisponibilidade.<sup>523</sup>

Na mediação construtivista, em especial, tem-se a preocupação com a garantia e integridade dos direitos sociais, pois busca-se a o resgate da história das partes (metodologia humanista), bem como a utilização desse método para a aplicação dos “princípios constitucionais e dos direitos fundamentais de primeira, segunda, terceira e quarta geração”<sup>524</sup>. Esse é o escopo do Sistema Multiportas na sua integralidade (realizar a justiça) e por intermédio do uso da mediação na solução dos conflitos trabalhistas.

Igualmente favorável ao cabimento da mediação, Antônio Rodrigues de Freitas Junior assevera que, quanto aos direitos indisponíveis, se não se permite ser renunciado um direito na mediação, “não poderá sê-lo em jurisdição”<sup>525</sup>. Assim, para o autor, a mediação é importante método a ser considerado sob o ponto de vista da administração dos conflitos, justa e eficaz.

---

<sup>521</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GOMES, Marcella Furtado de Magalhães. Mediação judicial trabalhista. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, v. 5, n. 53, p. 7-25, ago. 2016. p. 18-19.

<sup>522</sup> *Ibid.*, p. 19.

<sup>523</sup> Para maior aprofundamento acerca de cada modelo de mediação, convido o leitor a consultar: VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GOMES, Marcella Furtado de Magalhães. Mediação judicial trabalhista. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, v. 5, n. 53, p. 7-25, ago. 2016. p. 9-11.

<sup>524</sup> LIMA, Fernanda Maria Dias de Araujo. *Mediação construtivista*. 2015. Tese (Doutorado em Ciências Jurídicas e Sociais) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2015. p. 83.

<sup>525</sup> FREITAS JUNIOR, Antônio Rodrigues de. Conflitos de justiça e direito do trabalho: alcance e possibilidades para o emprego da mediação. In: FAVA, Marcos Neves; BOUCINHAS FILHO, Jorge Cavalcanti; PEREIRA, José Luciano de Castilho (org.). *O direito material e processual do trabalho dos novos tempos: estudo em homenagem ao professor Estevão Mallet*. São Paulo: LTr, 2009. p. 60.

Primordialmente daqueles “em que seus protagonistas comportem-se por vetores contrapostos e o façam por que portadores de valores distintos de justiça”.<sup>526</sup> O autor ainda sugere:

Proponho-me a contribuir sugerindo que, em lugar de enfatizar os óbvios limites e inadequações da mediação, redirecionemos nossas atenções para reconhecer e qualificar as já sábias virtudes da mediação para a reconstrução da relação vítima-agressor (especialmente no âmbito das relações de trabalho, na relação empregado-empregado em que tenha ocorrido assédio moral), para a recomposição pacífica das relações continuadas (próprias à maioria das situações trabalhistas em que a extinção do vínculo possa configurar uma punição adicional à vítima), para o desenvolvimento de políticas de democratização e de promoção da higidez no ambiente de trabalho (tendo por eixo sobretudo a proteção do empregado no âmbito da relação empregado-empregador); sem falar em sua possível, ainda que insipiente e errática, utilização no terreno das relações sindicais.<sup>527</sup>

Já Domingos Sávio Zainaghi destaca a atuação do MTE na realização das mediações coletivas, como diálogo preventivo e amigável entre empresas e empregados, nas quais os resultados são altamente eficazes. Um exemplo destacado pelo autor é a notícia do MTE que afirma que as mediações coletivas foram bem-sucedidas em 82% dos casos, beneficiando 12 milhões de trabalhadores no ano de 2011, segundo dados da SRT.<sup>528</sup>

Diante do exposto, nesta tese defende-se a prática da mediação no Sistema Multiportas trabalhista, como meio de acesso à justiça compatível com a seara laboral, apto à concretização da justiça, não só pelo diálogo e ajuste que se opera no âmbito dos tribunais, sob a supervisão do magistrado e com o auxílio de servidores capacitados, mas também pela participação da sociedade – sindicatos – nas tratativas em que estes são aptos a ser protagonistas na resolução do conflito, no campo extraprocessual e preventivo. Os entes sindicais, em relação estreita com a categoria representada e cientes da realidade cotidiana desta, serão capazes de mediar a controvérsia com elevadas chances de garantir a justiça, concretizando direitos sociais. O entendimento de Vasconcelos e Magalhães compatibiliza o método da mediação com o direito laboral. Desse modo, é possível, neste Sistema, um modelo de mediação misto, que contemple a solução do conflito em sua dimensão humana e social, bem como intersubjetiva (direitos limitadamente transacionáveis e com resgate das relações interpessoais) e, assim como é

<sup>526</sup> FREITAS JUNIOR, Antônio Rodrigues de. Conflitos de justiça e direito do trabalho: alcance e possibilidades para o emprego da mediação. In: FAVA, Marcos Neves; BOUCINHAS FILHO, Jorge Cavalcanti; PEREIRA, José Luciano de Castilho (org.). *O direito material e processual do trabalho dos novos tempos: estudo em homenagem ao professor Estevão Mallet*. São Paulo: LTr, 2009. p. 62.

<sup>527</sup> Ibid., p. 63.

<sup>528</sup> ZAINAGHI, Domingos Sávio. Mediação de conflitos: mecanismo eficaz na resolução de conflitos trabalhistas. In: SILVA, Luciana Aboim Machado Gonçalves da (org.). *Mediação de conflitos*. São Paulo: Atlas, 2013. p. 228-232. *E-book*. p. 230-231.

admissível o método da conciliação no campo laboral, pelos mesmos parâmetros, outrossim, é cabível o método da mediação no Sistema Multiportas laboral.

Nesse contexto, para Magalhães e Vasconcelos, no plano extrajudicial, os sindicatos seriam os agentes com maior legitimidade para oferecer a referida técnica, “aos quais historicamente, no direito brasileiro, se conferiu a função de assistência rescisória e solução não judicial dos conflitos”.<sup>529</sup> Com a Resolução nº 174/16, o CSJT é expresso no sentido de o Judiciário interagir com os sindicatos para prevenir litígios e contribuir para a paz social (art. 5º, §3º).<sup>530</sup> Relevante interação que amplia a administração da justiça é a viabilidade da mediação por intermédio dos sindicatos no âmbito do Sistema Multiportas, fortalecendo os entes sindicais e a participação popular na resolução dos conflitos trabalhistas.

A mediação no Sistema Multiportas laboral poderá ocorrer pela via judicial, no âmbito da Justiça do Trabalho, mormente nos CEJUSCS-JT, que detêm espaço adequado para realizar o referido método. Na via extrajudicial, a mediação ocorre no Ninter, espaço destinado ao diálogo social e interinstitucional, como será explicitado no tópico 4.2.3.1 deste trabalho. Há, ainda, a mediação extraprocessual, realizada no âmbito das Câmaras Privadas de Mediação.

Assim, na contemporaneidade, o Judiciário pode se valer da mediação como método coordenado e supervisionado por este poder tanto no âmbito judicial, quanto no extrajudicial e preventivo. Com a consolidação das políticas públicas do CSJT e do CNJ, da Lei de Mediação e da reforma processual civil, a mediação contribui para o avanço da administração da justiça laboral, incluindo a participação dos cidadãos na resolução de seus conflitos, recordando ainda que atos de cooperação interinstitucional poderão consistir na efetivação de medidas e providências referentes a essa prática consensual (Resolução nº 350/20, art. 6º, XIX<sup>531</sup>).

Adiante, será tratada a Reclamação Pré-Processual, igualmente passível de homologação pela Justiça laboral, com o escopo de prevenir o ajuizamento da ação trabalhista.

---

<sup>529</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GOMES, Marcella Furtado de Magalhães. Mediação judicial trabalhista. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, v. 5, n. 53, p. 7-25, ago. 2016. p. 23.

<sup>530</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020.

<sup>531</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 350, de 27 de outubro de 2020*. Estabelece diretrizes e procedimentos sobre a cooperação judiciária nacional entre os órgãos do Poder Judiciário e outras instituições e entidades, e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3556>. Acesso em: 7 abr. 2022.

#### 4.1.4 A Reclamação Pré-Processual e a Homologação de Transação Extrajudicial (HTE)

Interessante destacar a ação de jurisdição voluntária *Reclamação Pré-Processual* (RPP) para dissídios individuais em 1º grau, que é fase denominada pré-processual, conquanto as partes se reúnam no ambiente disponibilizado pelo Judiciário, em sua infraestrutura, para realizar a conciliação ou a mediação. A RPP é preventiva, evitando a propositura de uma ação trabalhista tradicional. A referida ação, em caso de acordo entre as partes, é convertida em *Homologação de Transação Extrajudicial* (HTE), e, se ausente o consenso, o magistrado arquiva e extingue o procedimento.

Verifica-se que a RPP se realiza nos casos em que ainda não há um acordo firmado pelas partes, o que distingue esta do acordo extrajudicial, no qual as partes já têm um acordo celebrado, que será apresentado ao magistrado para a homologação.

Entretanto, é válida a crítica de que, em termos de administração da justiça, assim como será exposto com maiores desdobramentos no tópico 4.3 da tese quanto ao acordo extrajudicial, permanece como um procedimento a ser realizado no âmbito da estrutura dos tribunais, não se desenvolvendo, de fato, extrajudicialmente, pois utiliza-se de espaço físico, de recursos humanos e de tempo das Varas e CEJUSCs-JT para o deslinde do conflito. O ideal, em uma proposta de administração de justiça laboral reformada e das recentes políticas públicas de resolução extrajudicial dos conflitos, se materializa exatamente no fomento aos meios extrajudiciais, que permitem reservar ao tribunal trabalhista os conflitos de maior complexidade e solucionar, fora das estruturas e recursos deste, as controvérsias passíveis de resolução consensual.

A Reclamação Pré-Processual no TRT da 12ª Região apresenta-se como *classe RPP* no PJe por intermédio da Portaria Conjunta SEAP/GVP/SECOR nº 16/2021, distribuída a uma das Varas do foro, sendo que, onde houver CEJUSC-JT, os autos podem ser remetidos ao Centro, a critério da unidade judiciária. Celebrado o acordo, a análise da homologação fica a cargo do magistrado da Vara ou do CEJUSC-JT incumbido da mediação.<sup>532</sup>

Por outro lado, observa-se que o procedimento, instituído no âmbito do TRT da 2ª Região (Ato GP/VPA/CR nº 1, de 18 de março do 2022)<sup>533</sup>, por exemplo, trata dos métodos de

<sup>532</sup> BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (12. Região). *Portaria Conjunta SEAP/GVP/SECOR no 98, de 22 de abril de 2020*. Redação atualizada pela Portaria Conjunta SEAP/GVP/SECOR no 16, de 19 de janeiro de 2021. Dispõe sobre medidas temporárias de prevenção à contaminação pelo Coronavírus causador da COVID-19, no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região. Disponível em: <https://portal.trt12.jus.br/sites/default/files/2021-01/Portaria%20Conjunta%2098-2020%20atualizada.pdf>. Acesso em 3 maio 2022.

<sup>533</sup> BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (2. Região). Ato GP/VPA/CR n. 1, de 18 de março de 2022. Institui e disciplina o procedimento da Reclamação Pré-processual (RPP) em sede de dissídios individuais no âmbito do

conciliação e mediação a serem realizados obrigatoriamente no âmbito do CEJUSCs-JT, por designação do magistrado, após a reclamação ter sido distribuída para a Vara do Trabalho competente.

Ainda, importante observar que o referido Ato menciona em seus *considerandos* o macrodesafio referente à prevenção de litígios e adoção de soluções consensuais, e os “avanços da Política Judiciária de Tratamento Adequado de Disputas e as novas adequações ao conceito de Tribunal Multiportas, em prol de uma sociedade mais digna e estruturada na Cultura de Paz e Conciliação”<sup>534</sup>.

Nesse contexto, não se sabe se o conceito de Tribunal Multiportas utilizado no mencionado documento faz referência ao conceito norte-americano ou algum outro conceito adaptado às peculiaridades do sistema de justiça trabalhista brasileiro. Assim, esta tese preenche a lacuna teórico-conceitual para toda e qualquer norma que possa surgir no ordenamento jurídico pátrio que mencione as multiportas de acesso à justiça laboral. Como já minuciado no capítulo anterior, o conceito brasileiro apresenta um Sistema Multiportas, e não um Tribunal Multiportas, ampliando a definição idealizada pelo professor Frank Sander, porquanto abrange não só a RPP, mas todos os meios de acesso à justiça trabalhista que se realizam fora dos tribunais, que serão expostos posteriormente neste trabalho.

Assim, observa-se que a existência de um movimento no âmbito da administração da justiça laboral que reconhece a necessidade de novas adequações ao conceito de Multiportas, bem como os avanços nas políticas públicas de tratamento adequado dos conflitos, e, com supedâneo nessas considerações, insere a reclamação pré-processual como meio de acesso à justiça, consensual e preventivo (da jurisdição contenciosa). Sem embargo, a RPP compõe o Sistema Multiportas laboral e é apta a promover consensualmente a resolução do conflito trabalhista.

E o fato de a reclamação transcorrer nas estruturas físicas do Judiciário, reforça a ideia exposta nesta investigação, da capacidade do Judiciário de coordenar e supervisionar os meios consensuais e não consensuais judiciais, extrajudiciais e preventivos de resolução dos conflitos,

---

Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região. *Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho*: Caderno Administrativo [do] Tribunal Regional do Trabalho da 2. Região, São Paulo, n. 3437 p. 1- 3, 22 mar. 2022. Disponível em: [https://basis.trt2.jus.br/bitstream/handle/123456789/14667/2022\\_ato0001\\_gp\\_vpa\\_cr.pdf?sequence=2&isAllo wed=y](https://basis.trt2.jus.br/bitstream/handle/123456789/14667/2022_ato0001_gp_vpa_cr.pdf?sequence=2&isAllo wed=y). Acesso em: 27 mar. 2022.

<sup>534</sup> BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (2. Região). Ato GP/VPA/CR n. 1, de 18 de março de 2022. Institui e disciplina o procedimento da Reclamação Pré-processual (RPP) em sede de dissídios individuais no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região. *Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho*: Caderno Administrativo [do] Tribunal Regional do Trabalho da 2. Região, São Paulo, n. 3437 p. 1- 3, 22 mar. 2022. Disponível em: [https://basis.trt2.jus.br/bitstream/handle/123456789/14667/2022\\_ato0001\\_gp\\_vpa\\_cr.pdf?sequence=2&isAllo wed=y](https://basis.trt2.jus.br/bitstream/handle/123456789/14667/2022_ato0001_gp_vpa_cr.pdf?sequence=2&isAllo wed=y). Acesso em: 27 mar. 2022.

como um Sistema Multiportas integrado, dando sistematicidade e catalisando as políticas de tratamento adequados dos conflitos já implementadas pelo CSJT e CNJ.

Contudo, apesar da facilidade para a supervisão pelo Judiciário da RPP, esta representa um retrocesso, diante das recentes políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos que fomentam precipuamente os meios extrajudiciais – estes que verdadeiramente estão aptos a promover a justiça com a participação da sociedade, enfrentar a crise do Judiciário laboral e preservar a instância judicial para os casos imprescindíveis de decisão estatal.

#### **4.1.5 Arbitragem nos Dissídios Individuais (Lei nº 13.467/17 – Reforma Trabalhista)**

O instituto da arbitragem, regulado no país pela Lei nº 9.307 de 1996 e que sofreu significativas alterações com a Lei nº 13.129 de 2015, com o advento da Reforma Laboral (Lei nº 13.467/17), alcança campo no diploma celetista com a redação do artigo 507-A. É método extrajudicial heterocompositivo de resolução dos conflitos, que detém como conteúdo direitos patrimoniais disponíveis, suscetível de ser instituída antes do conflito – cláusula compromissória – ou em momento posterior, por compromisso arbitral.

Na literatura, a arbitragem é definida como “o meio privado, jurisdicional e alternativo de solução dos conflitos decorrentes de direitos patrimoniais e disponíveis por sentença arbitral, definida como título executivo judicial e prolatada pelo árbitro, juiz de fato e de direito, normalmente especialista na matéria controvertida”<sup>535</sup>. Desse método é possível expor os seguintes aspectos fundamentais: existência de conflito ou possibilidade de sua existência; ser referente a direito patrimonial disponível; o consenso na escolha da arbitragem como técnica; e, por conseguinte, a recusa do juízo estatal; a escolha consensual do(s) árbitro(s); o compromisso ou promessa de acatamento da decisão – obrigatória e vinculativa para as partes.<sup>536</sup>

Neste trabalho, apresenta-se a arbitragem nos dissídios individuais como método excepcional no Sistema Multiportas laboral pela via do Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista (Ninter) com a assistência dos sindicatos pelas categorias representadas dos trabalhadores e empregadores que constituírem o Núcleo. Assim, ter-se-ia a adequação do método às regras e princípios do Direito do Trabalho com o escopo de efetivar direitos sociais laborais de modo seguro, célere e institucionalizado. Isso pelo fato de se fazer uso

---

<sup>535</sup> SCAVONE JUNIOR, Luiz Antônio. *Manual de arbitragem: mediação e conciliação*. 8 ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Forense, 2018. p. 19.

<sup>536</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GALDINO, Dirceu. *Núcleos intersindicais de conciliação trabalhista: fundamentos, princípios, criação, estrutura e funcionamento*. São Paulo: LTr, 1999. p. 227.

especificamente da arbitragem de direito e com a participação sindical – amenizando os argumentos da doutrina contrária ao método –, com base no estatuto do Ninter Rodorio, que já abrange expressamente a excepcionalidade da arbitragem com fulcro no polêmico art. 507-A da CLT.

Assim, o Sistema Multiportas, composto pelo método da arbitragem em dissídios individuais, seria uma forma de ampliar e aprimorar a administração da justiça com a participação da sociedade – sindicatos – na resolução dos conflitos sociais laborais. Na contemporaneidade, não haveria mais óbice à viabilidade de utilização desse método, diante dos limites traçados pelo Ninter, que se compatibilizam com a legislação laboral e constitucional, promovendo a garantia de direitos fundamentais às partes que selecionam este meio de resolução de conflito, sob a coordenação e supervisão do Poder Judiciário, o que se propõe nesta tese.

Para operacionalizar a arbitragem individual no referido Núcleo, os seguintes princípios de Direito do Trabalho devem ser observados: autonomia coletiva, tutela coletiva de direitos metaindividuais, proteção ao trabalhador, irrenunciabilidade e imperatividade das normas jurídicas. E a adoção do método comporta os seguintes requisitos/restrições: convenção de arbitragem prevista e autorizada em convenção coletiva, compromisso arbitral (que pressupõe conflito individual já instalado, vedada a cláusula compromissória – obrigação de juízo arbitral quanto à litígios futuros) –, adesão ao compromisso arbitral com assistência sindical (manifestação de vontade do trabalhador com assistência de seu conciliador representante), árbitros indicados pelo sindicato da categoria do trabalhador, método arbitral estatuído pelos sindicatos mediante negociação coletiva ou órgão institucional criado por estes, exclusão das ações declaratórias e constitutivas, a arbitragem será sempre de direito, e a inobservância das referidas limitações autoriza a ação anulatória da sentença arbitral.<sup>537</sup>

Nesse panorama, Antônio Gomes de Vasconcelos apresenta uma experiência concreta bem-sucedida da arbitragem, revigorada na constituição do Ninter da cidade de Patrocínio/MG, ocorrida antes da Lei de Arbitragem de 1996, com características peculiares ao contexto, e que se transformou em elemento simbólico de elevado significado para a afirmação do Ninter, desatando nós culturais. E se não há uma tradição nacional, registra-se aqui que existem, na prática, experiências locais que não podem cair no esquecimento:

Ao firmarem entre si o pacto compromissório arbitral, cada um dos sindicatos envolvidos sinalizou concretamente o sincero comprometimento com o

---

<sup>537</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GALDINO, Dirceu. *Núcleos intersindicais de conciliação trabalhista: fundamentos, princípios, criação, estrutura e funcionamento*. São Paulo: LTr, 1999. p. 248-250.

projeto de transformação das relações do trabalho que então se delineava. Se a fragilidade, as incertezas e os conflitos históricos geravam ainda um estado considerável de insegurança, a atitude dos juízes da Vara do Trabalho, ao aceitarem explicitamente o papel de mediadores sociais do processo, tornou-se o elo que ainda faltava. Essas condições iniciais conduziram os dirigentes sindicais à reflexão e à conscientização do sentido profundo de suas ações e à escolha do diálogo e da negociação, em lugar da histórica radicalização dos procedimentos adversariais, como forma de resolver os graves problemas trabalhistas locais.<sup>538</sup>

No tópico 4.2.3.2 serão desenvolvidos mais amplamente os fundamentos da admissibilidade da arbitragem de dissídios individuais no Direito do Trabalho via Ninter, de modo excepcional, na seara trabalhista.

É indubitável que a resolução do conflito de modo adequado, eficiente, célere e com a garantia de direitos tornaria a arbitragem em dissídios individuais um método relevante no Sistema Multiportas laboral. Contribuiria para a qualidade da prestação jurisdicional, com a garantia da justiça substancial e, em paralelo, oportunizaria a melhoria na administração da justiça com a participação da sociedade. A ampliação do acesso à justiça pela via arbitral, ainda que excepcional, contribuiria para o incentivo às políticas de tratamento adequado dos conflitos preconizadas pelo CSJT (Resolução nº 174/16) e para o cumprimento de todas as normas legais e administrativas que fomentam a solução preventiva e extrajudicial das controvérsias.

Contudo, a realidade brasileira e a cultura jurídica laboral ainda consideram a arbitragem um método inviável, devido à possibilidade de fraudes, inclusive com vozes doutrinárias que entendem pela inconstitucionalidade do art. 507-A da CLT.

Para Antônio Umberto de Souza Júnior et al., o referido método sempre foi alvo de elevada polêmica, e as dificuldades para a sua admissibilidade são adiante enumeradas:

- a) ausência de ambiente de liberdade real para que o trabalhador aceite a convenção, desviando as potenciais reclamações trabalhistas de seu estuário normal (Justiça do Trabalho) para árbitros ou câmaras arbitrais privadas mediante condição inserida no contrato de trabalho (verdadeiro contrato de adesão imposto, como regra, ao trabalhador a que, ansiando pela admissão e temendo pelo desemprego, dificilmente poderia resistir na prática);
- b) a vulnerabilidade agravada após a despedida conduz à rejeição da arbitragem individual trabalhista mesmo quando já tenha sido encerrada a relação de emprego;
- c) também permeia a onde de resistência jurídica à arbitragem individual trabalhista o temor de uso da via arbitral para perpetração de fraudes que frustrem a reparação de direitos trabalhistas inadimplidos;

---

<sup>538</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista – do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: LTr, 2014. p. 385.

- d) a indisponibilidade de grande parte dos direitos trabalhistas, o que torna ilícita a adoção da via arbitral (LArb, art. 1º), reservada a direitos individuais desprovidos de tamanha proteção;
- e) a extensão, pela via da analogia (CLT, art. 8º, caput), da proibição da instituição de cláusulas contratuais para utilização compulsória da arbitragem nas relações de consumo (CDC, art. 51, VII), negócios jurídicos que guardam a vulnerabilidade de um dos contratantes como marca jurídica comum com as relações de emprego;
- f) a possibilidade de apreciação das demandas por puro juízo de equidade, com total abandono dos critérios fundados nas normas jurídicas, bem mais previsíveis (LArb, art. 2º);
- g) os custos do procedimento arbitral, geralmente bem elevados, ainda que se possa advogar a tese de sua abrangência na ideia de assistência jurídica (e não apenas judiciária como dizia a Lei nº 1.060/1950) integral e gratuita (CF, art. 7º, LXXIV), constitucionalmente assegurada.<sup>539</sup>

Além disso, critica-se que, além da inexigibilidade da graduação universitária, fala-se em remuneração no referido dispositivo (diversamente do que ocorre no art. 444, parágrafo único, da CLT, que optou pelo salário e a exigibilidade do diploma de nível superior). Ainda, a norma condiciona a solução do conflito individual trabalhista de trabalhadores mais bem pagos à cláusula compromissória – firmada na admissão ou no curso do contrato, antes do surgimento do conflito. Dessa forma, não obstante a alusão expressa à Lei nº 9.307/96 no dispositivo, limita-se a adoção da arbitragem, impedindo a pactuação do compromisso arbitral após o surgimento do conflito e, igualmente, após encerrado o contrato laboral. O compromisso arbitral é desdobramento inevitável da opção prévia (Lei de Arbitragem, art. 7º), já que sua celebração é necessária para que o método extrajudicial seja iniciado. Nesses moldes, firmada a cláusula compromissória, bloqueia-se o acesso à via judicial, caso a parte contrária, até a contestação, invoque a existência de convenção de arbitragem, extinguindo o processo sem resolução do mérito. Assim, as únicas situações em que o compromisso não obrigaria as partes seriam: a) ajuizamento de ação judicial versando acerca da relação contratual a que aluda a cláusula compromissória e silêncio do réu na contestação (renúncia à via arbitral – art. 337, §6º, do CPC); b) vício de vontade em qualquer modalidade, pleiteando a invalidade da cláusula compromissória em ação específica para tal ou em reclamatória trabalhista, cumulada com outros pedidos.<sup>540</sup>

Os autores ainda asseveram que o novel dispositivo não avançou no sentido de assegurar higidez ao ato, vulnerável ao extremo pela disparidade usual de forças entre as partes, sobretudo com a introdução da cláusula compromissória no momento da contratação. O texto legal disse

<sup>539</sup> SOUZA JÚNIOR, Antônio Umberto de; SOUZA, Fabiano Coelho de; MARANHÃO, Ney; AZEVEDO NETO, Platon Teixeira de. *Reforma trabalhista: análise comparativa e crítica da Lei nº 13.467/2017*. São Paulo: Rideel, 2017. p. 236-237.

<sup>540</sup> *Ibid.*, 238-240.

o óbvio, já que o acordo é bilateral e não se criam regras específicas, sendo a arbitragem submetida à Lei nº 9.307/96 naquilo que não conflitar com o art. 507-A.<sup>541</sup>

A vulnerabilidade do empregado também é destacada por Homero Batista Mateus da Silva, que, ao assinalar a presunção relativa e frágil de discernimento do empregado dotado de diploma de ensino superior (art. 444, CLT), alerta que tal requisito nem sequer está presente para o empregado que firma a cláusula compromissória. E os debates sobre o indisponível e o irrenunciável e as contradições existentes na doutrina virão à tona. Isso porque, para o entendimento majoritário na seara trabalhista, os créditos do trabalhador são irrenunciáveis, mas não chegariam ao patamar de indisponíveis, ou, do contrário, não haveria prescrição trabalhista ou acordo judicial, com ou sem concessões recíprocas. Assim, por não imaginar a Justiça do Trabalho proibindo acordos ou permitindo a ausência de prescrição para ajuizar demandas, prognostica o autor que a arbitragem irá prevalecer, necessitando o jurista laboral entender mais da Lei nº 9.307/96. Silva menciona que, por ora, não haveria tantos espaços adequados para o entendimento entre as partes e recorda a experiência traumática das CCPs, suscitando a dúvida sobre se a atual sociedade teria condições de desenvolver câmaras de arbitragem idôneas e imparciais.<sup>542</sup>

Destaca Homero ainda que:

Aflige saber que pouca coisa mudou no país em termos de ética e de transparência nesses anos que se passaram desde o malogro das CCPs – Comissões de Conciliação Prévia, de sorte que, afora os temas da aplicação da arbitragem sobre o direito individual do trabalho, também será importante acompanhar o grau de maturidade e de profissionalismo dos espaços abertos – e certamente muitos serão inaugurados – para o desenvolvimento da arbitragem trabalhista.<sup>543</sup>

Já para Antônio Gomes de Vasconcelos, em sua última obra assevera que a arbitragem por equidade não se compatibiliza com os princípios informativos do Direito do Trabalho. Além disso, menciona que deveria se aguardar até que fatores culturais e políticos pudessem favorecer a implementação da arbitragem.<sup>544</sup> Assim, o entendimento deste autor é o de que a arbitragem individual não é conveniente (por ser melhor a via da autocomposição, sem a intervenção da

---

<sup>541</sup> SOUZA JÚNIOR, Antônio Umberto de; SOUZA, Fabiano Coelho de; MARANHÃO, Ney; AZEVEDO NETO, Platon Teixeira de. *Reforma trabalhista: análise comparativa e crítica da Lei nº 13.467/2017*. São Paulo: Rideel, 2017. p. 241.

<sup>542</sup> SILVA, Homero Batista Mateus da. *Comentários à reforma trabalhista: análise da Lei nº 13.467/17 – artigo por artigo*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2017. p. 97-98.

<sup>543</sup> *Ibid.*, p. 99.

<sup>544</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista – do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: LTr, 2014. p. 382.

vontade de um terceiro), mas sim de aplicação excepcional. Como traçado no Estatuto do Ninter Rodorio, já implementado no ano de 2022, a referida arbitragem poderá ser utilizada, com os sindicatos constituindo a Seção de Arbitragem, com pessoas técnicas e eticamente confiáveis, escolhidas pelas partes, atentas à proteção estratégica dos direitos laborais na resolução do conflito após a Reforma Trabalhista, com os fundamentos expostos com mais abrangência no tópico 4.2.3.2.

Dessa forma, esta autora entende que a arbitragem nos dissídios individuais é viável, excepcionalmente, no âmbito nos Ninters, a exemplo do Ninter Rodorio, que possui em seu estatuto um capítulo acerca da Seção de Arbitragem e Conselho de Árbitros. Este estatuto não diz que a arbitragem será utilizada de imediato, mas que se for, no futuro, será por intermédio do Ninter, porquanto aguardam pela decisão de constitucionalidade do novel artigo. Desse modo, poderão instituir norma coletiva que restrinja a arbitragem individual ao Ninter.

Sem ignorar as justificativas de constitucionalidade do artigo 507-A do diploma celetista aventada na doutrina, tem-se distintos fundamentos jurídicos que possibilitam o seu cabimento no âmbito do Direito laboral, permitindo o aperfeiçoamento do debate, com a viabilidade de esse método, advindo da Reforma Trabalhista, ser aplicável em harmonia com a CF/88.

A inafastabilidade da jurisdição preconizada no art. 5º, XXXV, da CF/88 conserva o sentido de que todo e qualquer cidadão que opte por obter a tutela jurisdicional não será impedido de assim fazer. Entretanto, se este for inerte ou alcançar a resolução consensual para o seu conflito, extrajudicialmente, de nenhuma consequência padece em razão da abdicação da jurisdição do Estado. E não havendo proibição legal, há uma permissão (art. 5º, II, CF/88). E desse entendimento decorre o princípio da autonomia privada. Um exemplo é a transação (art. 840 e ss., CC). Assim, ao Judiciário compete a apreciação da legalidade formal dos atos, em virtude da disponibilidade de direitos. A mesma compreensão se estende à arbitragem, que não escapa ao controle jurisdicional, já que a sentença arbitral é passível de anulação. O Poder Judiciário está apto a apreciar se o exercício da autonomia privada exercido pelas partes não extrapola os limites da lei que autoriza esse exercício. Portanto, admite-se o controle do exercício da autonomia privada – extensão e limites – porém não quanto ao direito material, que, sendo direito patrimonial disponível, “sujeita-se ao governo exclusivo da vontade das partes”<sup>545</sup>.

---

<sup>545</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GALDINO, Dirceu. *Núcleos intersindicais de conciliação trabalhista: fundamentos, princípios, criação, estrutura e funcionamento*. São Paulo: LTr, 1999. p. 228-229.

Dessa forma, o Estado reconhece também a arbitragem nos dissídios individuais como forma legítima (e adequada) de resolução dos conflitos, em que pese não estar presente nas disposições contidas na Resolução nº 174/16 do CSJT. O que não significa que este método não está apto a ser utilizado, expandindo e fortalecendo o Sistema Multiportas laboral, sendo mais um meio de garantia de direitos e promoção da pacificação social, preservando a jurisdição estatal para os conflitos sociais de maior complexidade. A Resolução nº 325/20 do CNJ é expressa quanto ao fomento dos meios extrajudiciais, entre os quais se situa arbitragem.

Nesse sentido, Antônio Gomes de Vasconcelos e Dirceu Galdino asseveram que, caso a arbitragem esteja formalmente regular, a esta podem ser dados efeitos definitivos, prescindindo até mesmo da homologação judicial da sentença arbitral. A disponibilidade do direito implica a autonomia implícita para a eleição do meio, seja este judicial ou extrajudicial. E a viabilidade da ação anulatória da sentença arbitral permite averiguar a legalidade do procedimento e o mérito da decisão, no caso da arbitragem de direito, na qual o árbitro tem a obrigatoriedade de decidir conforme a lei aplicável à espécie. Em suma, os autores registram:

A conclusão então é a de que a exclusão da jurisdição estatal por ato negocial das partes (arbitragem), nos limites autorizados em lei, jamais configuraria afronta à ordem constitucional vigente. Assim, o próprio direito de ação é um direito disponível da parte. E se o titular de determinado direito patrimonial disponível resistido abdica do direito de ação judicial, para priorizar forma autônoma de solução do conflito, tal procedimento é absolutamente constitucional.<sup>546</sup>

A compatibilidade entre a arbitragem e o Direito do Trabalho perpassa a natureza deste Direito, seu caráter privado e a possibilidade de transação dos direitos objeto do conflito. Há, no âmbito das relações privadas laborais, normas de ordem pública – cogentes – que necessitam de observância, mas que não tornam a referida relação de direito público. A norma de ordem pública limita a autonomia da vontade das partes, e as normas cogentes que incidem na relação jurídica de direito individual laboral são normas de ordem pública em razão do grau de interesse público apreendido nesta espécie de relação jurídica. Nesse contexto, tendo em vista o caráter patrimonial de significativa parte dos direitos laborais, a disponibilidade significa a viabilidade de transação e a renúncia a esses direitos. É possível a transação, se verificado o preenchimento dos requisitos necessários da sua celebração (patrimonialidade, dúvida quanto ao direito, concessões recíprocas). Contudo, no tocante à renúncia antecipada de direito, esta é vedada no âmbito laboral, ressalvada disposição legal, sendo menor o rigor quanto à renúncia de direito

---

<sup>546</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GALDINO, Dirceu. *Núcleos intersindicais de conciliação trabalhista: fundamentos, princípios, criação, estrutura e funcionamento*. São Paulo: LTr, 1999. p. 230.

no curso ou após findo o contrato laboral, desde que com plena manifestação de vontade do trabalhador. Assim, não resta dúvida quanto à aplicação da arbitragem no Direito Laboral.<sup>547</sup>

Tratando-se dos dissídios individuais, observa-se ainda que a disposição constitucional que autorizou a arbitragem nos dissídios coletivos não induziu à conclusão de sua vedação no âmbito das relações individuais. Não se admite, portanto, a interpretação restritiva do art. 114, §1º, da CF/88, que iniba a aplicação da arbitragem nos dissídios individuais<sup>548</sup>, no mesmo sentido, Georgenor de Sousa Franco Filho, que compreende que este dispositivo constitucional não impediu o aludido método nos dissídios individuais.<sup>549</sup> A referida arbitragem é cabível se sustentada com fulcro no direito material e processual comum como fonte subsidiária no direito material e processual laboral, por inteligência dos arts. 8º e 769 da CLT. Essa possibilidade, já antes admissível com lastro nas disposições do CC e CPC, em combinação com os dispositivos celetistas já mencionados, com maior razão é exequível se combinados o art. 5º, XVII, e o art. 8º, III e XXVI, ambos da CF/88; com o art. 21 da Lei nº 9.307/96 e o art. 769 da CLT. Nesse quadro:

[...] no campo trabalhista, as convenções e acordos coletivos foram constitucionalmente reconhecidos como fonte de direito. A Constituição também é garantidora da livre associação, ao passo que a lei da arbitragem permite a criação de órgãos privados de arbitragem. Desta forma, se os sindicatos profissional e econômico se associam para criar entidade de arbitragem, amparados em norma coletiva, tal circunstância revela-se absolutamente suficiente para dar sustentação legal à iniciativa. Obviamente, a admissão da arbitragem nessa seara, comporta adaptações viabilizadas através do princípio da subsidiariedade (art. 769, CLT), que considera a omissão (da CLT) e compatibilidade (entre os princípios de direito e processo do trabalho e as normas de direito e processo comum invocadas) como elemento justificador da aplicabilidade da lei da arbitragem no campo trabalhista. Assim, mesmo antes da nova regulamentação da arbitragem, já se fazia possível a aplicação do instituto aos dissídios individuais do trabalho.<sup>550</sup>

Nesse contexto, na ausência de vedação constitucional, é plenamente possível a adoção do método da arbitragem em dissídios individuais no Sistema Multiportas laboral, antes pela

<sup>547</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GALDINO, Dirceu. *Núcleos intersindicais de conciliação trabalhista: fundamentos, princípios, criação, estrutura e funcionamento*. São Paulo: LTr, 1999. p. 236-240.

<sup>548</sup> O autor também esclarece que a instauração facultativa decorre da circunstância de que as propostas de alteração da Constituição debatidas no período da reforma constitucional de 1988 albergava a extinção do poder normativo da Justiça do Trabalho e a adoção da arbitragem obrigatória para os dissídios coletivos. Assim, a possibilidade do juízo arbitral em destaque na legislação constitucional teve por propósito precisamente a facultatividade da arbitragem, detalhe este que tinha escopo diverso e não o de restrição do método arbitral nas demais áreas do direito do trabalho e em outros ramos do direito. (Ibid., p. 244).

<sup>549</sup> FRANCO FILHO, Georgenor de Sousa. A arbitragem nas relações de trabalho. *Revista de direito do trabalho*, São Paulo, v. 38, n. 148, p. 243-252, out./dez. 2012. p. 24.

<sup>550</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GALDINO, Dirceu. *Núcleos intersindicais de conciliação trabalhista: fundamentos, princípios, criação, estrutura e funcionamento*. São Paulo: LTr, 1999. p. 244.

aplicação subsidiária da Lei nº 9.307/96 e, hodiernamente, com o advento do art. 507-A da CLT, que finda com a omissão, neste particular, no diploma celetista alterado pelo legislador reformista. Nesse panorama é que as convenções coletivas necessitam editar normas complementares que regulem o método arbitral no campo das respectivas categorias, e compete às instituições, como o Ninter, instituir a arbitragem por meio de seus Estatutos. Um exemplo é o Ninter Rodorio, que em seu Estatuto deu competência ao Tribunal Arbitral, frustrada a tentativa de resolução via mediação, de arbitrar conflitos individuais do trabalho, observadas as limitações do Estatuto (uso da arbitragem, de modo exclusivo, por intermédio do Ninter criado, art. 5º, VII e §2º) em caso de deliberação do Conselho Tripartite pela institucionalização da arbitragem de dissídios individuais do trabalho com fulcro no art. 507-A da CLT (art. 50, II, “c”, do Estatuto)<sup>551</sup>.

Assim, inexistiria a inconstitucionalidade do art. 507-A da CLT, porquanto os instrumentos normativos autônomos são reconhecidos pela CF/88, sendo possível a instituição de métodos extrajudiciais de resolução dos conflitos. Se estes instrumentos constituem direitos em favor das categorias, por conseguinte, esses mesmos entes sindicais podem regular de modo autônomo o método arbitral, efetivando direitos para os membros sujeitos a essas normas coletivas. E este método, no âmbito dos dissídios individuais, deve ser compatível com os princípios do Direito do Trabalho.<sup>552</sup>

Diante do exposto, a inconstitucionalidade do dispositivo não constituiria debate em torno somente da indisponibilidade dos direitos laborais (é ou não é indisponível). Para reforçar, Arion Sayão Romita menciona que tratar os direitos individuais trabalhistas como indisponíveis bastaria para a inviabilidade do apelo à arbitragem e, assim, não seria correta a assertiva de que esses direitos sejam indisponíveis, porquanto não há preceito legal que assim os defina. Pensar o contrário fulminaria de nulidade todos os acordos laborais celebrados. Desse modo, o autor admite uma divisão entre direitos absolutamente indisponíveis e relativamente disponíveis. As reflexões de Romita apontam que:

O art. 9º da CLT não declara indisponíveis os direitos do trabalhador, apenas priva de eficácia o ato do empregador tendente a inviabilizar o gozo dos direitos assegurados por lei ao trabalhador. Se o empregado decide dispor de um direito não coberto pela proteção da indisponibilidade absoluta, a lei não veda o acesso à via arbitral.<sup>553</sup>

<sup>551</sup> Estatuto do TUMRJ (Rodorio), p. 21-22.

<sup>552</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GALDINO, Dirceu. *Núcleos intersindicais de conciliação trabalhista: fundamentos, princípios, criação, estrutura e funcionamento*. São Paulo: LTr, 1999. p. 246.

<sup>553</sup> ROMITA, Arion Sayão. Prefácio. In: SOUZA, Zoraide Amaral. *Arbitragem – Conciliação – Mediação nos conflitos coletivos trabalhistas*. São Paulo: LTr, 2004. p. 11-12.

No mesmo sentido, José Affonso Dallegrave Neto e Phelippe Henrique Cordeiro Garcia entendem que ser pacífica a indisponibilidade de todos os direitos laborais estaria na contramão do incentivo à conciliação – se é possível conciliar, é porque há direitos disponíveis –, cabendo a jurisdição arbitral, como ocorre inclusive na legislação do portuário – art. 23 da Lei nº 8.630/03. Com as dificuldades trazidas pela Reforma e um governo de perfil neoliberal, para os autores, poder-se-ia dizer que a Justiça do Trabalho se torna mais onerosa e prejudicial – dada a demora de um processo – se comparado com o custo, escolha de árbitros e celeridade do procedimento arbitral.<sup>554</sup> Para João Humberto Cesário, os direitos trabalhistas não podem ser considerados indisponíveis, mesmo que detenham natureza alimentar, com fulcro no art. 1.707, primeira parte, do CC, salvo algumas exceções, como aquelas que se referem ao direito fundamental à redução dos riscos inerentes ao trabalho – art. 7º, XXII, CF/88. O autor ainda assevera que a primazia do juízo arbitral não impede a jurisdição do Estado para apreciar o tema em momento anterior ao início da arbitragem ou de controlar, após o esgotamento do juízo arbitral, por via de ação anulatória.<sup>555</sup>

Já Antônio Álvares da Silva e George Augusto Mendes e Silva ponderam que, se fosse mesmo pacífica a indisponibilidade, não teríamos o incentivo à conciliação pelo próprio Judiciário laboral. Se é possível a transação perante o Judiciário, não caberia o impedimento à arbitragem pelo argumento dos mesmos direitos serem indisponíveis. Também discordam do argumento de os empregados serem pressionados a firmarem cláusulas, pois a isenção dos árbitros envolveria a própria honra profissional, destacando que o árbitro é equiparado ao *juiz de fato e de direito*, conforme o art. 18 da Lei nº 9.307/96. Já a decisão do trabalhador deve ser isenta de vício de consentimento, sob pena de o mecanismo perder sua natureza de foro de eleição. E diante desse cenário, é possível a convocação dos sindicatos pelo empregado, para auxílio e aconselhamento, porquanto é para esse tipo de proteção que eles existem, a teor do art. 8º, III, da CF/88.<sup>556</sup>

A arbitragem em dissídios individuais é método que, a partir do julgamento de constitucionalidade do art. 507-A, da CLT pode ser adequado ao sistema jurídico no âmbito laboral e integrar o Sistema Multiportas da Justiça do Trabalho. O juízo arbitral como um

<sup>554</sup> DALLEGRAVE NETO, José Affonso; GARCIA, Phelippe Henrique Cordeiro. Arbitragem em dissídios individuais de trabalho. In: BOUCINHAS FILHO, Jorge Cavalcanti; MARTINS, Rafael Lara; MIZIARA, Raphael (coord.). *Reforma trabalhista na visão da advocacia: aspectos práticos e estratégicos para o cotidiano*. São Paulo: Reuters Brasil, 2018. p. 424-425.

<sup>555</sup> CESÁRIO, João Humberto. Desmistificando a arbitragem trabalhista. *Revista Ltr: legislação do trabalho*, São Paulo, v. 82, n. 12, p. 1415-1421, dez. 2018. p. 1420-1421.

<sup>556</sup> SILVA, Antônio Álvares da; SILVA, George Augusto Mendes e. Arbitragem nos dissídios individuais de trabalho dos altos empregados. *Revista Ltr: legislação do trabalho*, São Paulo, v. 81, n. 7, p. 775-779, jul. 2017. p. 67-68.

método, no conjunto dos serviços disponibilizados pelo Ninter, com a efetiva atuação dos sindicatos, assegura, por parte da doutrina, a confiança e a legitimidade necessárias para promover a garantia de direitos e resguardar os princípios de Direito do Trabalho. A Constituição e a legislação laboral autorizam a prática desse método e, observadas as restrições, poderia se tornar meio adequado a dirimir os conflitos por intermédio de árbitros indicados pelas partes, reformando a administração da justiça positivamente e fortalecendo a negociação coletiva e a ação sindical.

#### 4.1.6 Arbitragem nos Dissídios Coletivos

A arbitragem nos dissídios coletivos está presente na Constituição Federal de 1988, em seu art. 114, §1º, que dispõe que, em caso de frustração da negociação coletiva, as partes poderão eleger árbitros. Assim, a tentativa da solução heterônoma ocorre na impossibilidade de solução autônoma do litígio coletivo.

Esse modelo de arbitragem surge, sem dúvida, para promover a solução extrajudicial do conflito coletivo, com preferência para a heterocomposição, se esgotada a via de resolução autônoma. Segundo Antônio Gomes de Vasconcelos, o constituinte teve a pretensão de estimular a resolução extrajudicial dos dissídios coletivos, tendo as partes que esgotar todos os meios para a negociação coletiva, antes de exercer a faculdade do juízo arbitral. Assim, somente se vencidas todas as etapas é que se autoriza o ajuizamento do dissídio coletivo.<sup>557</sup>

Antes mesmo da previsão constitucional, nada impedia as partes da utilização de árbitro ou árbitros para a resolução dos conflitos. Se os litigantes fossem capazes e o direito fosse suscetível de transação, nenhum óbice haveria à entrega da solução a um terceiro.<sup>558</sup>

Imperioso ressaltar os estudos de Leila Andressa Dissenha, que assevera que a arbitragem em dissídios coletivos foi utilizada em raros casos. Ainda, consoante a autora, o TST, na última década, não elaborou nenhuma orientação predominante sobre a temática, com julgados que divergem totalmente entre si e que nada inspiram em segurança jurídica.<sup>559</sup>

Além disso, a arbitragem também não é aplicável de modo genérico em relação à Lei nº 9.307/96, e não é a mesma estampada na Lei de Greve (art. 3º da Lei nº 7.783/89). No

---

<sup>557</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. Os núcleos intersindicais de conciliação trabalhista como agentes de transformação das relações de trabalho e da administração da justiça. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Brasília, v. 66, n. 2, p. 154-198, abr./jun. 2000. p. 180-181.

<sup>558</sup> PINTO, Almir Pazzianotto. Conflitos coletivos e arbitragem. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, São Paulo, n. 60, p. 95-100, 1991. p. 96.

<sup>559</sup> DISSENHA, Leila Andressa. Arbitragem e conflitos trabalhistas: receios e expectativas pós-reforma. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, v. 6, n. 61, p. 169-179, jul./ago. 2017. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/111512>. Acesso em: 14 ago. 2021. p. 172.

entendimento de Cláudio Freitas e Amanda Diniz, o procedimento a ser adotado deve ser o da *arbitragem de ofertas finais*, estabelecido na Lei nº 10.101/00, em que o árbitro escolhe uma proposta entre aquelas apresentadas pelas partes. Assim, o árbitro está limitado às propostas declaradas pelas partes, sem possibilidade de apresentar uma terceira via, sob pena de exercer por via inconstitucional e transversa o Poder Normativo.<sup>560</sup>

Os autores ainda assinalam que não há um regramento específico para a capacidade de ser árbitro, sendo possível na prática: terceira pessoa indicada pelos sindicatos envolvidos, mediador/árbitro nomeado pelo MTE, pertencente ou não aos seus quadros (art. 2º, §3º, Decreto nº 1.572/95), Procurador do Trabalho ou até a Justiça do Trabalho – consoante jurisprudência recente da SDC do TST, em que as partes optaram pela arbitragem de ofertas finais, elegendo a Justiça Laboral para solucionar o conflito referente à participação nos lucros.<sup>561</sup>

Igualmente, compreende-se inviável a presença da central sindical como parte na resolução do conflito por intermédio da arbitragem, sendo recomendável a participação dos entes sindicais aptos a negociar coletivamente, consoante preceito constitucional. Nesse sentido, para Georgenor de Sousa Franco Filho, não é recomendável a participação da entidade. Isso porque as centrais sindicais, conforme a jurisprudência hodierna, não detêm legitimidade para a negociação coletiva com a categoria econômica, por inteligência do artigo 8º, III, da CF/88. De acordo com o preceito constitucional, apenas as entidades da estrutura piramidal são legítimas: sindicatos, federações e confederações. Contudo, o autor admite a existência de posição divergente nesse particular, com fulcro na Convenção 98 da OIT.<sup>562</sup>

Assim, a arbitragem dos dissídios coletivos é mais um método para o tratamento adequado dos conflitos à escolha das partes, sem qualquer obrigatoriedade e prevista constitucionalmente. Franco Filho menciona que, no direito constitucional brasileiro do trabalho, a arbitragem facultativa estabelecida no dispositivo constitucional é a verdadeira arbitragem, pois qualquer obrigatoriedade violaria o direito de acesso ao juiz natural e também configuraria supressão da livre manifestação de vontade das partes.<sup>563</sup>

A arbitragem em dissídios coletivos não é objeto de polêmicas no tocante a sua aplicação no ordenamento jurídico, e é efetivo método que amplifica a administração da justiça com a participação popular. É meio adequado no Sistema Multiportas da Justiça do Trabalho,

---

<sup>560</sup> FREITAS, Cláudio; DINIZ, Amanda. *CLT comentada*. 2. ed., rev. atual. e ampl. Salvador: JusPodivm, 2021. p. 1419-1420.

<sup>561</sup> *Ibid.*, p. 1421.

<sup>562</sup> FRANCO FILHO, Georgenor de Sousa. A arbitragem nas relações de trabalho. *Revista de direito do trabalho*, São Paulo, v. 38, n. 148, p. 243-252, out./dez. 2012. p. 25.

<sup>563</sup> *Ibid.*, p. 24.

com supedâneo na Constituição Federal de 1988 – que incentiva a solução extrajudicial –, bem como nas políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos (Resolução nº 325/20 do CSJT), com pacífica aceitação na doutrina e na jurisprudência. É facultativa, caso frustrada a negociação coletiva, com a possibilidade de distintos agentes sociais atuarem como árbitros.

Apresentado o Sistema Multiportas sob o enfoque dos métodos, adiante será exposto esse Sistema sob o critério das instâncias de resolução dos conflitos laborais.

## 4.2 O SISTEMA MULTIPORTAS SOB O ENFOQUE DAS INSTÂNCIAS DE RESOLUÇÃO DOS CONFLITOS

### 4.2.1 A Justiça do Trabalho

A Justiça do Trabalho é a instância tradicional de resolução dos conflitos pela via judicial, na qual os litigantes acionam o Poder Judiciário com o escopo de ter uma decisão de um terceiro – magistrado do trabalho –, por intermédio do processo judicial adversarial.

A jurisdição é heterocomposição que não impede a solução consensual do conflito. Assim, em qualquer momento do processo, é possível a resolução da controvérsia com a utilização das técnicas da conciliação e da mediação, que deverão ser estimuladas pelos juízes e demais agentes do sistema de justiça (arts. 764, 846, 850 e 852-E da CLT; art. 3º, §3º, do CPC).

Por ser instância já amplamente prestigiada nos estudos doutrinários, este subtópico não pretende aprofundar nas suas funções. Destaca-se a sua importância ante as transformações normativas no âmbito da reforma processual civil, do CNJ e do CSJT, e o seu papel na administração da justiça laboral e na atual política judiciária de tratamento adequado dos conflitos, como meio judicial e, paralelamente, incentivador e coordenador dos meios consensuais de resolução dos conflitos. Assim, os tribunais atuam como instância judicial consensual e adversarial de solução das controvérsias.

Nesse contexto, espera-se que, com esta investigação, os tribunais trabalhistas tenham a sua atuação direcionada à resolução de conflitos sociais de maior complexidade, operando de modo complementar e sistêmico com as distintas instâncias extrajudiciais e preventivas de solução de controvérsias – *justiça coexistencial*. Nesse sentido, Antônio Gomes de Vasconcelos enfatiza:

Resguardada para atuar no campo dos conflitos cuja complexidade e grau de litigiosidade contrastam com as técnicas não judiciais de resolução dos conflitos, a Justiça estatal, a par de resgatar sua eficiência e legitimidade, passa

a atuar como instância subsidiária de reparo das defecções dos meios alternativos de resolução dos conflitos.<sup>564</sup>

Essa reflexão se conecta ao princípio da *subsidiariedade ativa*, no qual o Estado “fica preservado para atuar nos setores em que a ação dos indivíduos e da sociedade organizada torna-se insuficiente para alcançar o escopo da ordem constitucional”<sup>565</sup>.

Desse modo, em razão das políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos instituídas pelo CNJ (Resolução nº 125/10), o CSJT instituiu as políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos laborais no âmbito dos tribunais trabalhistas (Resolução nº 174/16), acrescentando à administração da justiça laboral a instauração dos CEJUSCs-JT e NUPEMECs-JT, instâncias afinadas com o desiderato de realizar a justiça pela via consensual, que serão detalhadas a seguir.

#### 4.2.1.1 CEJUSCs-JT e NUPEMECs-JT

O Centro Judiciário de Métodos Consensuais de Solução de Disputas da Justiça do Trabalho (CEJUSC-JT), conforme o CSJT, é unidade do Poder Judiciário do Trabalho, presente nos 24 Tribunais Regionais do Trabalho do país. Os Centros e Núcleos são efetivas instâncias de acesso à justiça material, já escoltadas diretamente pelo Judiciário Laboral e de elevada relevância para a administração da justiça. Trata-se de instância legítima, concreta e ativa no Sistema Multiportas laboral.

O CEJUSC desponta da inaugural iniciativa do CNJ de dispor sobre a *Política Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesse no Âmbito do Poder Judiciário*, por meio da Resolução nº 125/10<sup>566</sup>, implementação seguida pelo CSJT com a Resolução nº 174/16<sup>567</sup>,

<sup>564</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 416.

<sup>565</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 423.

<sup>566</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 125, de 29 de novembro de 2010*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 2010. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/Resolucao\\_n\\_125-GP.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/Resolucao_n_125-GP.pdf). Acesso em 23 dez. 2020.

<sup>567</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020.

posteriormente republicada em cumprimento ao artigo 3º da Resolução CSJT nº 252/19<sup>568</sup>, que altera a supracitada Resolução do CSJT. A Resolução nº 174/16 dispõe sobre a *Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado das Disputas de Interesses no Âmbito da Justiça do Trabalho*, com o escopo de “assegurar a todos o direito à solução das disputas por meios adequados à sua natureza, peculiaridade e características socioculturais de cada região”<sup>569</sup>. Assim, cada Tribunal tem como dever instituir um NUPEMEC-JT e CEJUSCS-JT para cumprir a referida política pública.

A alteração advinda da Resolução nº 252/19 do CSJT teve como objetivo atualizar e aprimorar o texto da Resolução nº 174/16, conferindo mais efetividade aos fins pretendidos pela mencionada resolução quanto à política judiciária nacional no âmbito laboral, bem como garantindo o acesso à via consensual da solução de disputa no CEJUSC-JT pela parte que postula em juízo pessoalmente – *jus postulandi*.

Cada Centro é responsável pela “realização de sessões e audiências de mediação e conciliação de processos em qualquer fase ou instância, inclusive naqueles pendentes de julgamento perante o Tribunal Superior do Trabalho”<sup>570</sup>. Ainda, cada unidade é vinculada ao Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Resolução de Disputas da Justiça do Trabalho (NUPEMEC-JT).

Como importante instância de resolução dos conflitos sociais no Sistema Multiportas laboral, nos centros judiciários, a política instituída pelo CSJT busca a interação com a sociedade, com atuação de outras entidades públicas e privadas, bem como as universidades e instituições de ensino, demonstrando a amplitude dada a administração da justiça. Nesse sentido, os CEJUSCs-JT são as instâncias que atuam por intermédio de parcerias com outras instituições, administrando a justiça de modo efetivo com a participação social nos métodos consensuais de resolução dos conflitos. O CSJT detém a atribuição de organizar programa com ações que incentivam a autocomposição das lides e a pacificação social, utilizando-se dos

---

<sup>568</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. Resolução CSJT nº 252, de 22 de novembro de 2019. Altera a Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016, que dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. *Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho*: caderno administrativo [do] Conselho Superior da Justiça do Trabalho, Brasília, DF, n. 2861, p. 2-3, 28 nov. 2019. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/165536>. Acesso em: 31 ago. 2020.

<sup>569</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020.

<sup>570</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Centro(s) Judiciário(s) de Métodos Consensuais de Solução de Disputas (CEJUSC-JT)*. Brasília, DF: CSJT, c2020. Disponível em: <http://www.csjt.jus.br/web/csjt/conciliacao-trabalhista/cejuscs?inheritRedirect=true>. Acesso em: 31 ago. 2020.

mecanismos de conciliação e mediação. E a referida Resolução é expressa ao determinar que outros atores, além dos órgãos do Judiciário trabalhista, participam da implementação do programa: entidades públicas e privadas, universidades e instituições de ensino, na forma de parceria (art. 4º e parágrafo único da Resolução).

É relevante ainda destacar que os CEJUSCS-JT são aptos a interagir diretamente com os Ninters, já que a Resolução nº 174/16 do CSJT preconiza que os CEJUSCS devem dialogar com os sindicatos. Tem-se, assim, uma norma que possibilita a participação da sociedade na administração da justiça, e o Ninter, que será abordado posteriormente, detém pessoal capacitado para tratar adequadamente o conflito e prevenir e solucionar o conflito também pela via extrajudicial. O Judiciário poderá, igualmente, fomentar e articular as interações entre os agentes sociais, incentivar os convênios e parcerias, e transformar a administração da justiça com as interações estimuladas pelas políticas vigentes.

Assim, é possível a ação conjunta e cooperativa entre o NUPEMEC-JT/CEJUSC-JT e o Ninter, em uma relação de intercomplementaridade, diálogo e cooperação interinstitucional. Tem-se a proposição da participação do Ninter nos procedimentos de jurisdição voluntária, no qual este presta a assistência intersindical aos acordos (celebrados no curso ou no término do contrato – art. 855-B –, a quitação anual – art. 507-B – e acertos rescisórios – art. 477, CLT –, bem como o encaminhamento do termo ao CEJUSC-JT. Este fará o juízo de delibação, a homologação dos acordos preparados pelo Ninter e a instrução de petição, se houver condição para o acordo. A conciliação no âmbito do Ninter seria etapa contributiva e preparatória do procedimento de jurisdição voluntária, consoante diretrizes do NUPEMEC-JT (art. 5º, I, II, VII e §3º, da Resolução nº 174/16), com procedimentos, requisitos e critérios de validação – validade e eticidade – indispensáveis ao reconhecimento dos acordos, definidos pelo NUPEMEC-JT e o Conselho Tripartite, e o acordo reduzido a termo na presença das partes e respectivos advogados, perante os conciliadores dos sindicatos profissional e patronal. Ainda, supervisão e acompanhamento do método, critérios e procedimentos da conciliação promovida no Ninter, pelo NUPEMEC-JT/CEJUSC-JT.<sup>571</sup>

Quanto aos NUPEMECs-JT, entre as atribuições que se destacam, tem-se: a vedação da imposição de metas relacionadas à quantidade de acordos; interlocução com outros TRTs; promoção, incentivo e fomento à pesquisa voltados para métodos de conciliação e mediação individuais e coletivos, além de práticas de gestão de conflitos; a instalação dos CEJUSCS-JT;

---

<sup>571</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. O Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista (Ninter). Apresentação. In: CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Audiência Pública CSJT, de 25 de outubro de 2017*. Slides nº 26-32.

incentivo, capacitação e treinamento dos magistrados e servidores na matéria; proposição ao TRT de realização de convênios e parcerias com entes públicos e privados; instituição de cursos de formação para técnicas de mediação e conciliação laboral juntamente com a Escola Judicial Regional; instituição de sistema que viabilize a conciliação e mediação eletrônica, fomentando o Comitê Gestor Regional do PJe dos requisitos e regras de negócio; e fornecimento semestral de informações de dados estatísticos ao CSJT.<sup>572</sup>

Observa-se, assim, a elevada capacitação dos NUPEMECs-JT e CEJUSCs-JT para a resolução consensual dos conflitos, a interação com outros tribunais e instituições e os cursos disponibilizados para seus conciliadores e mediadores. O incentivo aos convênios e parcerias com outras instituições é a atribuição de destaque dessa instância para viabilizar o tratamento adequado do conflito a ser solucionado no âmbito dos tribunais laborais.

A coordenação do NUPEMEC-JT é atribuída a um ou mais magistrados do trabalho ativos. O Presidente de cada Tribunal indica o magistrado coordenador por critérios objetivos e este poderá cumular a função com coordenador de CEJUSC-JT. O Núcleo também poderá estimular programas voltados à pacificação social no contexto das relações laborais e entre empregadores e empregados, de preferência com a participação de entes coletivos – sindicatos, confederações, federações e centrais sindicais.

O ponto alto da instituição dos referidos Núcleos e Centros, sem dúvida, é o destaque para a participação dos entes coletivos na administração da justiça laboral. A Resolução do CSJT traz o aparato normativo para dar suporte e elevar a participação dos sindicatos no tratamento adequado e na resolução dos conflitos sociais laborais.

Os CEJUSCs-JT são instâncias diretamente fiscalizadas pelo Judiciário no Sistema Multiportas e contam com a presença física do magistrado, que atua como conciliador, mediador e ainda supervisor das tarefas dos demais conciliadores e mediadores servidores. Em duas situações, a Resolução nº 252/19 altera o artigo 6º da Resolução nº 174/16: quanto à indispensabilidade da presença do advogado da parte reclamante, se constituído; e quanto à presença física do magistrado durante toda a negociação, como supervisor da sessão de conciliação e mediação em que o reclamante opta pela atuação sem advogado – *jus postulandi*.

A solução consensual é factível pela audiência de conciliação e mediação trabalhista, que não abrange um número limitado de sessões, mas que se divide em tantas quanto

---

<sup>572</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020.

necessárias, sem prejuízo de perecimento do direito. Somente as hipóteses de conciliação e mediação previstas na CLT são assentidas, incluída a homologação do magistrado supervisor e a mediação pré-processual de conflitos coletivos, sendo inaplicáveis na esfera trabalhista, como já mencionado, normas de Câmaras Privadas de Conciliação Mediação e Arbitragem e de conciliação e mediação extrajudicial e pré-processual mencionados no CPC.

Nesse contexto e observando que o Judiciário deve incentivar o Sistema Multiportas, em março de 2016, o CSJT editou o ato conjunto TST.CSJT.GP N.9/2016, no qual instituiu a Comissão Nacional de Promoção à Conciliação (CONAPROC), como manifesto da valorização da conciliação como política pública judiciária, sendo órgão integrante da política de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito do Poder Judiciário Trabalhista, com a capacidade de estabelecer diretrizes, buscar cooperação com órgãos públicos, desenvolver conteúdo programático e ações de capacitação em métodos consensuais, interlocução com a OAB, Defensorias Públicas, Procuradorias do Trabalho e Ministério Público do Trabalho. A CONAPROC é relevante órgão integrante da política judiciária de tratamento adequado e auxiliar do CSJT para definição e implementação do programa para a promoção de ações de incentivo à autocomposição de litígios e à pacificação social pela conciliação e mediação, e os membros possuem distintas atribuições.<sup>573</sup>

As Comissões da CONAPROC constituídas por seus membros tratam dos seguintes temas: formação inicial, continuada e de formadores; impactos e relação entre a conciliação e o processo judicial eletrônico; execução; precatórios; conflitos coletivos de trabalho e dispensas em massa. Com relação a esses temas, as Comissões poderão estudar e elaborar propostas normativas e projetos de políticas judiciárias de solução adequada de disputas, bem como estabelecer outras comissões e grupos de trabalho pertinentes com a política judiciária nacional.

Nesse cenário, igualmente, tem-se a proposição da formação de uma *Subcomissão Temporária* no âmbito da CONAPROC para a formulação de proposta normativa norteadora da integração da conciliação extrajudicial promovida pelos Ninters, como etapa contributiva e

---

<sup>573</sup> “Art. 9º. Compete aos membros da CONAPROC: I – propor, planejar e auxiliar a implementação de ações, projetos e medidas necessárias para conferir maior efetividade à conciliação trabalhista; II – fomentar e divulgar boas práticas em conciliação trabalhista e medidas que auxiliem os magistrados da Justiça do Trabalho no desempenho dessa atividade; III – apresentar anualmente relatório das atividades realizadas pela Comissão ao Presidente do Conselho Superior da Justiça do Trabalho; IV – informar ao Presidente do CSJT, trimestralmente, os andamentos dos trabalhos da Comissão Nacional; V – sugerir mecanismos de aperfeiçoamento de controle de dados estatísticos da conciliação; e VI – atuar na interlocução com os NUPEMEC-JT e CEJUSC-JT dos Tribunais Regionais do Trabalho. (CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020).

preparatória dos procedimentos de jurisdição voluntária, além disso, a formação de um *Grupo de Trabalho*, para o estabelecimento de diretrizes para a atuação dos Ninters. Como a referida Comissão autoriza a criação de outras comissões ou grupos de trabalho que guardem pertinência com a política judiciária de tratamento adequado dos conflitos (art. 11, §2º, da Resolução nº 174/16), efetiva-se assim, o diálogo interinstitucional e a integração entre a Justiça do Trabalho – CEJUSCS-JT e os Ninters.<sup>574</sup>

Como veículo de informação do Sistema Multiportas nas instâncias dos CEJUSCS-JT, a Resolução nº 174/16 cria também o *Portal da Conciliação*, disponível no sítio eletrônico do CSJT, sendo este responsável pela implementação das funcionalidades oferecidas: publicação das diretrizes da capacitação de conciliadores e mediadores e de seu código de ética; relatório gerencial do programa, por TRT, detalhado por unidade judicial e por CEJUSC-JT; compartilhamento de boas práticas, projetos, ações, artigos, pesquisas e outros estudos; fórum permanente de discussão, facultada a participação da sociedade civil; divulgação de notícias relacionadas ao tema; e relatórios de atividades da *Semana da Conciliação Trabalhista*.

Já os eventos promovidos pelo CSJT evidenciam o papel do Judiciário trabalhista como catalisador das políticas judiciárias de tratamento adequado das controvérsias, destacando as instâncias dos CEJUSCs-JT e NUPEMECs-JT como efetivas instâncias de resolução dos conflitos que necessitam se articular, harmonizar, além da difusão de suas práticas exitosas com os demais tribunais regionais. Os eventos relacionados às políticas judiciárias de solução adequada de disputas da Justiça do Trabalho, a exemplo do *4º Encontro de Coordenadores de Núcleos e Centros de Conciliação da Justiça do Trabalho*, ocorrido nos dias 26 e 27 de agosto de 2019, teve por objetivo manter a interlocução permanente entre o Ministro Vice-Presidente do TST – gestor nacional das referidas políticas judiciárias – e os coordenadores de NUPEMECS-JT e CEJUSCS-JT. No último evento presencial, estiveram presentes 58 magistrados coordenadores.<sup>575</sup>

Ainda no ano de 2019, outro evento foi inaugurado nos dias 28 e 29 de novembro, o *1º Encontro Anual de Servidores de Núcleos e Centros de Conciliação da Justiça do Trabalho*, que reuniu os servidores que atuam nos NUPEMECS-JT e CEJUSCS-JT dos 24 Tribunais Regionais do Trabalho. O funcionamento de cada centro de conciliação atende à peculiaridade

---

<sup>574</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. O Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista (Ninter). Apresentação. In: CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Audiência Pública CSJT, de 25 de outubro de 2017*. Slides nº 30-32.

<sup>575</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Conciliação Trabalhista: Eventos*. Brasília, DF: CSJT, c2020. Disponível em: <http://www.csjt.jus.br/web/csjt/conciliacao-trabalhista/eventos>. Acesso em: 2 set. 2020.

de cada região, por isso a troca de experiências com outros regionais para a difusão de práticas e mecanismos de atuação. Para a promoção do avanço na solução adequada de disputas trabalhistas, o evento promove palestras e debates com temas relevantes acerca da conciliação.

Assim, o CEJUSC-JT é importante instância na política de administração da justiça, um espaço de diálogo humanizado e adequado para solucionar as controvérsias e alcançar a justiça pelas partes com o auxílio do Judiciário laboral. Por ser de recente implementação, é também destinatário de críticas, precipuamente no que concerne às suas normas. Keila Andrade Alves Rubiano esclarece que, no espaço específico dos CEJUSCs, há uma humanização da conciliação, e por conseguinte, uma melhora natural das condições dos acordos e maior satisfação das partes. Contudo, a autora elenca disparidades nas normas internas dos CEJUSCs-JT dos tribunais, na resolução pré-processual dos conflitos, destacando a necessidade de uma norma do CSJT aplicável a todos os tribunais, mormente no que se refere aos efeitos do acordo celebrado.<sup>576</sup> O Poder Judiciário catalisador visa, outrossim, harmonizar e impedir as disparidades entre as normas dos CEJUSCS-JT no Sistema Multiportas laboral.

A infraestrutura dos Centros auxilia de modo positivo na resolução das controvérsias, porquanto é um espaço receptivo e com um formato físico e recursos humanos capacitados para atender os atores sociais envolvidos no conflito, sob a coordenação de um magistrado. Roberta Carvalho, na experiência como coordenadora de CEJUSC-JT, enfatiza o cuidado dedicado às instalações dos centros, com espaços criativos, adequados, e principalmente, acolhedores, que se preocupam em receber da melhor maneira as partes e advogados, dentro das condições de cada regional. Quanto à presença do juiz, a magistrada afirma:

A figura do magistrado supervisor serve para garantir o mínimo existencial dentro da relação trabalhista que se apresenta não por meio de atividade punitiva ou de coerção, mas com o uso de técnicas de mediação e atividade pedagógica reflexiva para que as partes cheguem à composição ou escolham prosseguir com o processo.<sup>577</sup>

Sem embargo, o CEJUSC-JT oferece um espaço diferenciado para melhor compreender os interesses das partes e alcançar o deslinde mais justo para o conflito.

Para retratar a relevância da instância dos CEJUSCS-JT no Sistema Multiportas, bem como a sua atuação no tratamento adequado do conflito, a literatura pátria ainda é tímida quanto

---

<sup>576</sup> RUBIANO, Keila Andrade Alves. Os CEJUSC-JT e sua importância como política de administração de justiça consensual. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, v. 7, n. 1, p. 1-16. jan./jul. 2021. p. 10.

<sup>577</sup> CARVALHO, Roberta. CEJUSC/JT: uma nova realidade, um novo caminho: análise dos avanços e perspectivas da política pública de conciliação em âmbito trabalhista. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região*, Brasília, DF, v. 23, n. 2, p. 111-120, nov. 2019. p. 116.

aos estudos e análises do desempenho dos referidos Centros. No CEJUSC-JT de Olinda-PE, pesquisa realizada por José de Lima Albuquerque et al., por meio de estudo de caso, levantamento e análise de dados, revelou que as mediações eram centradas na pessoa, com aprofundamento nas raízes do conflito para soluções mais estáveis e, se possível, permanentes. Já as estatísticas do Centro formaram um indício de adesão crescente da sociedade nos métodos de autocomposição, com 401 acordos firmados entre janeiro e junho de 2020, marcando redução significativa do acervo, além da restauração de vínculos interpessoais.<sup>578</sup>

Em alguns exemplos regionais que demonstram a participação de distintos atores e instituições na administração da justiça, no ano de 2018, no CEJUSC-JT de 2º grau do TRT da 3ª Região, um acordo foi homologado entre a empresa Vale S/A e 3.131 empregados, representados pelo Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias da Extração do Ferro e Metais Básicos de Belo Horizonte, Itabirito, Nova Lima, Santa Luzia e Sabará (Metabase-BH), com o pagamento no montante de R\$ 15,28 milhões. Na audiência estiveram presentes o magistrado coordenador do CEJUSC, o vice-presidente do TRT-MG, o vice-presidente do Sindicato Metabase, acompanhado do advogado, bem como os advogados da empresa e o procurador do Ministério Público do Trabalho (MPT). Há o Projeto Vale, com política de acordos com o propósito de conciliar processos em fase de recurso de revista, e, por meio deste projeto, o CEJUSC realiza sua proposta de resolução consensual de demandas repetitivas por empresa ou setor de atividades.<sup>579</sup>

Em outro exemplo, o CEJUSC-JT de 2º grau também foi responsável pela mediação e conciliação pré-processual em audiência conduzida pelo coordenador do Centro Judiciário, na qual o Sindicato dos Empregados em Postos de Serviços de Combustíveis e Derivados de Petróleo, Lava Rápido e Troca de Óleo de Belo Horizonte e Região (Sinpospetro/BH) e o Sindicato do Comércio Varejista de Derivados de Petróleo do Estado de Minas Gerais (Minaspetro) alcançaram um acordo que evitou a deflagração da greve da categoria dos frentistas. A empresa firmou o compromisso de pagamento da Participação nos Lucros e Resultados (PLR) no montante de R\$ 500,00, divididos em três parcelas, um reajuste de 3%

---

<sup>578</sup> ALBUQUERQUE, José de Lima; LUNA, Maria José Matos; REMÍGIO, Adlineri Saile Nogueira Mariano; SILVA, Ana Cristina da; VASCONCELOS, Yumara Lúcia. A mediação judicial trabalhista a partir da experiência do CEJUSC-JT/Olinda: um estudo de caso. *Research, Society and Development*, v. 9, n. 10, p. 23-31, 2020. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/8743>. Acesso em: 12 mar. 2021.

<sup>579</sup> TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO. Notícias. *Cejusc 2 põe fim a processo envolvendo mais de 3 mil trabalhadores da Vale*. 13 jul. 2018. Disponível em: <https://portal.trt3.jus.br/internet/conheca-o-trt/comunicacao/noticias-institucionais/julho/cejusc2-poe-fim-a-processo-envolvendo-mais-de-3-mil-trabalhadores-da-vale>. Acesso em: 15 set. 2020.

sobre o salário e adicional de horas extras de 60%, além de outros pedidos reivindicados pelos trabalhadores.<sup>580</sup>

Durante a pandemia de COVID-19, Denise Pires Fincato e Gabriela Leite Schiavi Rodrigues analisaram o trabalho do CEJUSC-JT de 2º grau no ano de 2020, quando as audiências foram realizadas de modo totalmente virtual, com o índice de autocomposição atingindo a marca de 52,2%, com aumento de 16,2%, comparado ao índice de 2019. O aumento corresponde aos meses de outubro a dezembro, visto que nos meses anteriores o tribunal e as partes ainda passavam por adaptações quanto à modalidade remota.<sup>581</sup>

É indubitável a importância da instância do CEJUSC-JT no Sistema Multiportas, centrada na comunicação entre as partes, que resulta no tratamento adequado do conflito laboral. Guilherme Guimarães Feliciano, Mauro Augusto Ponce de Leão Braga e Taís Batista Fernandes constataram as melhores formas de comunicação com as partes no âmbito dos CEJUSCS-JT em tempos de COVID-19. O magistrado analisou que, para a utilização dos métodos autocompositivos, a escolha da interação irá depender de cada caso concreto, e que a audiência síncrona (plataformas Zoom, Google Meet), se torna a mais adequada quando necessária maior intervenção do juiz, com o fito de aproximar as partes para se chegar ao acordo. Já as interações assíncronas – via aplicativos WhatsApp e Telegram – são mais apropriadas, pela gestão de tempo, quando em razão da dispensa de discussões mais aprofundadas ou apenas homologação judicial.<sup>582</sup>

É perceptível a participação dos Centros Judiciários Laborais como efetivos instrumentos de cooperação que aliviam, por exemplo, o excesso de atividades nas pautas de 1ª instância – capazes focar nos processos de maior complexidade, que necessitam de real pronunciamento judicial. Assim, varas do trabalho e CEJUSCS-JT atuam na concreta prestação jurisdicional e no pleno acesso à justiça, atuando harmonicamente, com permanente articulação e diálogo no Sistema Multiportas trabalhista.

---

<sup>580</sup> TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO. Notícias. *Cejusc de 2º grau media acordo e evita greve de frentistas de BH*. 5 set. 2018. Disponível em: <https://portal.trt3.jus.br/internet/conheca-otr/comunicacao/noticias-institucionais/setembro/cejusc-de-2o-grau-media-acordo-e-evita-greve-de-frentistas-de-bh>. Acesso em: 16 set. 2020.

<sup>581</sup> FINCATO, Denise Pires; RODRIGUES, Gabriela Leite Schiavi. *A solução virtual de conflitos no CEJUSC-JT de 2º grau: análise da experiência do TRT4 durante a pandemia da COVID-19*. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) – Escola de Direito, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS), Porto Alegre, 2021. p. 24-25.

<sup>582</sup> FELICIANO, Guilherme Guimarães; BRAGA, Mauro Augusto Ponce de Leão; FERNANDES, Taís Batista. *Mediação e conciliação em tempos de COVID-19 (ou além dele) e procedimentos de online dispute resolution: vantagens e desvantagens das interações síncronas e assíncronas*. *RJLB*, Lisboa, v. 6, n. 6, p. 635-659, 2020. p. 654.

Firma-se, nesses primeiros anos de atuação dos NUMEPECS-JT e CEJUSCS-JT, a concepção de que as partes comparecem neste espaço com a intenção de externar um comportamento cooperativo, e não uma postura de acirramento, no verdadeiro propósito de solução adequada do conflito com um acordo que garanta direitos sociais para as partes litigantes. E a resolução da controvérsia não se limita a valores monetários, mas abrange um conjunto de fatores que envolvem igualmente o sentimento das partes, que em local apropriado ao diálogo colocam na mesa os seus interesses. Entre estes está a solução pacífica com a possibilidade de escolher ser ouvido em sua escolha, em como sentir a paz, bem como o alcance do seu direito, por intermédio de um acordo em que a parte contribuiu para o resultado.

Nesse mesmo espaço, magistrados e servidores atuam sem a pressão da execução de pautas extensas e outras tarefas comuns à atividade judicante das varas trabalhistas, por exemplo. Nos CEJUSCS-JT, o recurso humano se volta exclusivamente para a solução autocompositiva, com formação teórica específica – cursos de capacitação – e estágio supervisionado nas audiências de conciliação, preparado especificamente para cumprir com o desiderato de alcance da paz social com observância da garantia de direitos.

Decerto, a análise não pretende demonstrar que o CEJUSC-JT é uma instância superior ou inferior às demais, mas uma instância de resolução dos conflitos que atua em conjunto com as outras instâncias de justiça, complementa o acesso à justiça formal e material e reduz a distância cronológica entre o pedido e sua efetiva satisfação. Tem-se não apenas um resultado quantitativo, mas que é capaz de ser também qualitativo, a partir da decisão construída pelas partes, com o auxílio do magistrado coordenador que acompanha as tratativas, a fim de que não se renuncie a direitos em favor da celeridade da autocomposição.

Ressalte-se que não se deve levar em consideração somente a diferença de números de acordos homologados que se realizam nos CEJUSCS-JT e em varas trabalhistas. Conquanto essa diferença seja maior ou menor a depender da localidade e da realidade de cada caso concreto, é preciso ter em conta a capacidade do CEJUSCS-JT de realizar negociações que não ocorreriam nos ambientes das Varas e Tribunais. Leva-se em conta o tempo despendido no diálogo, audiências marcadas ulteriormente para dar continuidade à resolução do mesmo conflito, com novas e distintas estratégias de negociação, além de chamar ao processo outras instituições para compor o diálogo (interinstitucional).

Os CEJUSCS-JT, igualmente, se mostram o ambiente ideal para a realização das conciliações que envolvem questões de elevado interesse social, que demandam urgência na resolução, e/ou com elevado número de interessados, como nos exemplos supramencionados. Do mesmo modo, é instância adequada para a resolução de litígios que se encontram por muitos

anos pendente de solução nos tribunais laborais, e cujos litigantes, não raro, já se encontram em idade avançada ou já faleceram, sendo os herdeiros as atuais partes do processo em busca da pacificação da lide.

É imperioso divulgar o trabalho desempenhado por essas instituições, para que a sociedade conheça a formação diferenciada de seus servidores e magistrados, o espaço de diálogo social, a atuação do conciliador e mediador, os resultados exitosos e a celeridade no deslinde do conflito e na obtenção da verba alimentar pelo trabalhador.

Ainda são reduzidos os trabalhos acadêmicos que envolvem as tarefas desempenhadas pelas instâncias dos CEJUSCS-JT. As estatísticas do CNJ e do CSJT ainda não apresentam resultados e relatórios mais detalhados acerca dos Centros laborais, o que é primordial para que a sociedade tenha conhecimento dessa instância e sua importância na administração de justiça. Que as pesquisas vindouras possam cada vez mais retratar a atuação dos CEJUSCS-JT para que esta instância seja amplamente utilizada para se atingir a justiça material, missão do Judiciário nas políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos promovidas pelo CNJ e pelo CSJT, além de promover a coexistencialidade e a interação dessa instância com as demais que compõem o Sistema Multiportas laboral.

Há mais de cinco anos, os Centros Judiciários atuam na Justiça do Trabalho. Que esta instância seja reconhecida como legítimo caminho para a efetivação dos direitos fundamentais sociais, com a participação de distintos atores e instituições públicas e privadas, apresentando resultados positivos e gerando confiança e credibilidade por parte dos jurisdicionados, o que, por consequência, contribuirá para a pacificação dos conflitos e a superação da crise da justiça em curso no sistema Judiciário laboral brasileiro.

A seguir, será apresentada a instância do Juízo 100% Digital, concretizando o princípio do amplo acesso à justiça e promovendo a celeridade e eficiência da prestação jurisdicional, com adoção autorizada no primeiro ano de enfrentamento da pandemia de COVID-19 pelos tribunais.

#### 4.2.1.2 O Juízo 100% Digital

A instância do Juízo 100% Digital advém da Resolução nº 345/20 do CNJ, com alteração dada pela Resolução nº 378/21<sup>583</sup>, com a possibilidade e e todos os atos processuais

---

<sup>583</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 345, de 9 de outubro de 2020*. Dispõe sobre o “Juízo 100% Digital e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/compilado23351420210310604957b2cb035.pdf>. Acesso em: 10 set. 2022.

serem praticados exclusivamente por meio eletrônico e remoto, por meio da rede mundial de computadores.

Sendo facultativa, a escolha pelo Juízo 100% Digital é realizada pela parte no momento da distribuição da ação, podendo a parte demandada se opor à referida opção até o momento da contestação. No processo laboral, a oposição deve ser deduzida até cinco dias úteis contados da primeira notificação (art. 3º, §1º). Permite-se ainda a retratação da escolha pelas partes até a prolação da sentença, que não ocasionará mudança do juízo natural (§§ 2º e 6º). As audiências e sessões ocorrem exclusivamente por videoconferência (art. 5º).

Importante salientar que, para as partes que tenham dificuldades de acesso à internet via celular ou computador, é possível requerer ao juízo a utilização de sala disponibilizada pelo Judiciário para a realização da audiência por videoconferência.

É indubitável que o Juízo 100% Digital colabora com o Sistema Multiportas de resolução dos conflitos, no âmbito da Justiça do Trabalho, sendo facultativo e apto a evitar a morosidade decorrente das práticas de atos físicos e da presença dos demandantes nas varas trabalhistas. Economizam-se tempo e dinheiro, reduzindo gastos para o Judiciário e o jurisdicionado, bem como efetiva o princípio da razoável duração do processo e, outrossim, permite o alcance da justiça via solução adequada do conflito. Nessa modalidade, o meio tecnológico colabora para a resolução do conflito com celeridade e eficiência.

Na sequência, será apresentada uma instância extrajudicial de solução dos conflitos laborais, a Comissão de Conciliação Prévia (CCP), apta a coexistir e se harmonizar com as distintas instâncias do Sistema Multiportas laboral, passível, igualmente, de ser supervisionada pelo Judiciário trabalhista.

#### **4.2.2 Comissão de Conciliação Prévia**

A CCP é instância de resolução do conflito laboral admissível no Sistema Multiportas laboral, contribuindo para a administração da justiça como meio extrajudicial, não dispensável na política judiciária de tratamento adequado dos conflitos implementada pelo CSJT (Resolução nº 174/16) e CNJ, mormente na Resolução nº 325/20, que incentiva os meios extrajudiciais com a participação do cidadão.

Assim, onde funcionar, com observância à legislação constitucional e infraconstitucional, essa instância pode ser aproveitada, porquanto apta a promover a justiça entre as partes em conflito. E não há óbice para que o Poder Judiciário coordenador e catalisador do Sistema Multiportas supervisione, articule e harmonize essa instância com as demais

instâncias de solução das controvérsias, a fim de atuar neste novo paradigma de administração da justiça, que incorpora a participação da sociedade na resolução dos conflitos.

As CCPs foram instituídas pela Lei nº 9.958/00, com alterações e acréscimos de dispositivos no arcabouço normativo da CLT, expressos nos arts. 625-A a 625-H e arts. 876 e 877-A. Com o desígnio de conciliar as partes nos dissídios individuais laborais, essa instância esteve na mira de críticas desde a sua concepção.

Mas é oportuno recordar as características que tornam essa instância mais precária: natureza de entidade de fato; criação por convenção coletiva ou acordo coletivo/regimento empresarial; conciliadores temporários, inexistência de organização interna e composição orgânica; tentativa de conciliação prévia como única atribuição; duração no prazo da convenção coletiva; inexistência de mediação, arbitragem, relação com o poder público e negociação coletiva. Na conciliação, há o rodízio de conciliadores, a quitação geral, análise de qualquer questão laboral de fato ou de direito e ausência de regras relativas à cobrança dos serviços.

Desse modo, no tópico seguinte serão apresentadas as características da CCP em comparação ao Ninter, evidenciando que este sistema, com personalidade jurídica própria e criado por Estatuto e convenção coletiva (por iniciativa dos sindicatos), além de outras vantagens, confere maior segurança às partes na resolução do conflito laboral.

As CCPs são capazes de atuar com eficiência sob a tutela e fiscalização do Poder Judiciário trabalhista, que será o catalisador e fiscalizador das Multiportas laborais. Nesse sentido, merece relevo a investigação de Murilo Braz Viera, que propõe o investimento e a reformulação das CCPs por intermédio de parceria com o Judiciário laboral. O autor adverte que, ainda que as Comissões atuem no âmbito privado, a Resolução nº 125/10 do CNJ autoriza o estabelecimento de parcerias com as CCPs, para que estas se tornem centros de mediação pré-processual. Assim, deveria o Judiciário investir nessa reformulação em conjunto com as entidades sindicais, com a celebração de um convênio com os sindicatos e federações, prevendo que as CCPs instaladas na localidade serão utilizadas para a mediação pré-processual.<sup>584</sup>

Quanto à criação das CCPs, é relevante recordar que foi necessário um amadurecimento da ideia, com intensos debates no período que antecede o surgimento da CCP. Raimundo Simão de Melo relata que foram mais de dois anos de discussão e que a proposta de criação das CCPs foi apresentada pelo TST, lembrando que essa criação se dava em momento de real estrangulamento da capacidade jurisdicional laboral. Destaca-se que essa discussão se deu em

---

<sup>584</sup> VIEIRA, Murilo Braz. *Mediação: a solução de conflitos trabalhistas individuais na comissão de conciliação prévia à luz da ação comunicativa*. 2015. Dissertação (Mestrado profissional e interdisciplinar em Prestação Jurisdicional e Direitos Humanos) – Universidade Federal do Tocantins (UFT), Palmas, 2015. p. 74-75.

conjunto com o projeto de lei do procedimento sumaríssimo (Lei nº 9.957/00), ambos com propósito final de permitir a atuação célere e eficaz da justiça trabalhista. Para o autor, surge uma oportunidade de resgate do verdadeiro papel da Justiça do Trabalho.<sup>585</sup>

Observado o instituto no Direito comparado, Estevão Mallet indica que as CCPs implementadas no país já possuíam institutos análogos ou semelhantes em países como a Itália, França, Espanha e Grã-Bretanha.<sup>586</sup> Já Rafael Ferraresi Holanda Cavalcante traz o artigos 8-1. da Convenção nº 158 e a Recomendação nº 92 da OIT como influências à criação do instituto, ao tratar de um *organismo neutro* e um *sistema de conciliação voluntária*.<sup>587</sup>

Em momento posterior, os artigos 625-D e 625-E, parágrafo único, foram objeto de ação direta de inconstitucionalidade perante o STF nas ADIs nº 2.139/DF e nº 2.160 – decididas liminarmente em 13/05/2009 e de modo definitivo em 1/08/2018, pelo Plenário. Quanto ao art. 625-D, a obrigatoriedade ou não da submissão de qualquer demanda laboral às CCPs se torna procedimento facultativo, sob pena de violação do princípio da inafastabilidade do controle jurisdicional (Informativo 909, STF). Com relação ao art. 625-E, parágrafo único, a decisão reiterada do TST é no sentido de que o dispositivo consagra a eficácia liberatória geral, exceto por ressalva expressa. Já o STF, no julgamento da ADI nº 2.237/DF, reconheceu que a referida eficácia não se aplica ao termo de acordo, mas tão somente aos valores das parcelas ali consignadas, não alcançando todos os direitos do pacto laboral, com aplicação vinculante e ausente modulação dos efeitos.<sup>588</sup>

Os princípios informadores das CCPs não foram explicitados na legislação, como informa a prudente reflexão de Jacqueline Ferreira Torres, que, em detida análise dos dispositivos legais, extraiu os seguintes princípios: *da faculdade de criação* (625-A), *da paridade* (625-A e 625-B), *da negociação coletiva* (625-H), *da obrigatoriedade de apreciação de demandas* (625-D) e *da formalidade* (625-D, §1º). Quanto à estrutura, a autora chama atenção para a preocupação do legislador em destinar mais normas às comissões instituídas no âmbito da empresa do que na esfera sindical.<sup>589</sup>

---

<sup>585</sup> MELO, Raimundo Simão de. As comissões de conciliação prévia como novo paradigma para o direito do trabalho. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Porto Alegre, v. 66, n. 3, p. 104-128, jul./set. 2000. p. 104-107.

<sup>586</sup> MALLET, Estêvão. Primeiras linhas sobre as comissões de conciliação. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 9. Região*, Curitiba, v. 25, n. 1, p. 83-100, 2000. p. 84-85.

<sup>587</sup> CAVALCANTE, Rafael Ferraresi Holanda. Comissão de conciliação prévia: histórico, funcionamento, estágio atual, expectativas futuras = Reconciliation commission prior: history, operation, current stage, future expectations. *Revista de direito do trabalho*, São Paulo, v. 41, n. 164, p. 157-179, jul./ago. 2015. p. 160.

<sup>588</sup> FREITAS, Cláudio; DINIZ, Amanda. *CLT comentada*. 2. ed., rev. atual. e ampl. Salvador: JusPodivm, 2021. p. 940-942.

<sup>589</sup> TORRES, Jacqueline Ferreira. *Métodos não judiciais de resolução de conflitos na política judiciária nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito do poder judiciário trabalhista: uma análise*

É inquestionável a mudança de paradigma do *sistema estatocêntrico*, como adverte Antônio Gomes de Vasconcelos, com o surgimento das CCPs, em razão de as partes acessarem a justiça sem se submeterem ao monopólio da jurisdição estatal. Mas, na práxis, nada mudou em termos de atenuação da crise de Judiciário ou de alteração das práticas institucionais. O autor sustenta que as CCPs:

[...] destinam-se a atuar na ponta do *iceberg*, amenizando os efeitos sociais da crise do sistema oficial de resolução dos conflitos, com o que conferem uma sobrevida ao déficit de legitimidade desse sistema, ao tentar retroceder a morosidade da Justiça a níveis socialmente toleráveis.<sup>590</sup>

Decerto as CCPs não lograriam êxito em virtude do contexto político e econômico e da desvirtuação, por pessoas que as utilizaram, das propostas de uma instância que possibilitaria a prevenção e a resolução mais célere do conflito, com justiça. Márcio Túlio Viana salienta que, não obstante a ampliação dos mecanismos extrajudiciais – privatização do público, com exercício da democracia mais direto –, destaca-se o contexto peculiar brasileiro: sindicatos frágeis; fiscalização deficiente; proteção inefetiva do emprego. Nessa linha, as CCPs padecem dos mesmos vícios que contaminam a Justiça e o processo, podendo ser usadas para o contrário do que contém em suas promessas, “não acrescentam – antes, reduzem – a carga de efetividade da norma, realimentando o ciclo”<sup>591</sup>.

Não se perde de vista o perigo das CCPs de serem “colonizadas pela lógica do mercado”. As comissões autorizariam ainda o enfraquecimento sindical, porquanto estes, em vez de terem aberto um novo espaço político, serão agentes que legitimam a “desconstrução individual de direitos conquistados coletivamente”<sup>592</sup>.

Quando se observa o avanço de métodos extrajudiciais em outros países, a exemplo dos Estados Unidos, ingenuamente legisladores e doutrinadores brasileiros acreditam que a importação automática dessas práticas terá os mesmos resultados no cenário pátrio. Há uma diferença: normas eficazes e efetiva proteção contra a renúncia de direitos fazem com que essas instâncias funcionem com eficiência em outros países. Nesse sentido, e reveladas as Comissões

---

comparativa da comissão de conciliação prévia e do sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista. 2018. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2018. p. 87.

<sup>590</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista – do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: LTr, 2014. p. 326-327.

<sup>591</sup> VIANA, Márcio Túlio. A onda precarizante e as comissões de conciliação prévia. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região*, Belo Horizonte, v. 35, n. 65, p. 47-70, jan./jun. 2002. p. 56.

<sup>592</sup> *Ibid.*, p. 57.

como meio de extrema utilidade à ideologia dominante – tirania disfarçada de democracia –, Viana é perspicaz:

Não se quer dizer com isso que todo mecanismo extrajudicial de solução de conflitos seja prejudicial ao trabalhador. Nos países avançados, certamente não será assim – pois as normas de proteção têm eficácia real e as transações não encobrem renúncias. Mas onde o contexto é diverso, o que se apresenta como remédio pode se revelar um veneno.<sup>593</sup>

Contudo, não é pelo fato de as CCPs não terem funcionado como previsto que elas devem ser descartadas como instância de acesso à justiça; pelo contrário. Não obstante a necessidade de se enfrentar celeumas de várias ordens – filosóficas, ideológicas e corporativas –, Raimundo Simão de Melo abre duas alternativas: manter o modelo atual e o Estado – máquina burocrática e ultrapassada –, pensada como o melhor defensor do trabalhador, ou apostar em instrumentos novos. O autor opta pela segunda, captando ser melhor errar por ação do que por omissão e sustentar como norte o art. 8º da CLT.<sup>594</sup>

Ainda, com o crescimento das CCPs, o Ministério do Trabalho foi provocado a editar portarias para regulamentar sua constituição e funcionamento. Rafael Ferraresi Holanda Cavalcante dá como exemplos a Portaria nº 264/02, com determinação de normas para acompanhamento, recolhimento de dados e de fiscalização da atuação das CCPs, e a Portaria nº 329/02, que regulamenta o modo de instalação de funcionamento das referidas comissões.<sup>595</sup>

Diante das críticas e abusos que ocorreram por intermédio das CCPs, como instrumentos de renúncia a direitos dos trabalhadores, ausente a fiscalização e o acompanhamento de sua atuação pelo Poder Judiciário, sua criação entra em paulatino declínio. Jacqueline Ferreira Torres analisa que, ulterior à apreciação das ADIs nº 2.139 e nº 2.160, que dispensaram a obrigatoriedade da passagem das demandas laborais por uma CCP, observou-se um desaparecimento gradual das Comissões até o ano de 2018, ausentes notícias na mídia sobre funcionamento ou resultados referentes às CCPs, tampouco na área rural ou na região metropolitana do estado de Minas Gerais. De acordo com a autora, o estudo corrobora a hipótese de que a política de incentivo à instituição das CCPs foi descontinuada em consequência dos julgados do STF. A falha na política pública se verifica em razão da ausência de instrumentos de acompanhamento e avaliação frequente das práticas, bem como da falta de

<sup>593</sup> VIANA, Márcio Túlio. A onda precarizante e as comissões de conciliação prévia. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região*, Belo Horizonte, v. 35, n. 65, p. 47-70, jan./jun. 2002. p. 69-70.

<sup>594</sup> MELO, Raimundo Simão de. As comissões de conciliação prévia como novo paradigma para o direito do trabalho. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Porto Alegre, v. 66, n. 3, p. 104-128, jul./set. 2000. p. 109.

<sup>595</sup> CAVALCANTE, Rafael Ferraresi Holanda. Comissão de conciliação prévia: histórico, funcionamento, estágio atual, expectativas futuras = Reconciliation commission prior: history, operation, current stage, future expectations. *Revista de direito do trabalho*, São Paulo, v. 41, n. 164, p. 157-179, jul./ago. 2015. p. 175.

institucionalização e de diretrizes legais para o estabelecimento da uniformidade às Comissões. Esta última teve influência definitiva no insucesso das CCPs, à conta de suas “limitações institucionais, procedimentais e organizacionais frente a complexa realidade social brasileira”<sup>596</sup>.

Entretanto as CCPs não foram extintas da legislação laboral e são capazes de atuar de forma plena no auxílio à administração da justiça, como instância capaz de efetivamente substituir a via judicial. Para Guilherme Guimarães Ludwig, como resgate da cidadania e entre o acesso à justiça e a *dependência química do Judiciário*, as CCPs não representam supressão do acesso à justiça, mas “mero diferimento razoável e proporcional da acionabilidade no tempo”<sup>597</sup>. Não obstante o autor, equivocadamente, em seus escritos, ter utilizado o sistema Ninter para exemplificar uma experiência bem-sucedida da CCP, pondera com acuidade que a “conciliação extrajudicial e prévia é, por excelência, o meio mais idôneo de solução do conflito, porque, por intermédio dela, a sociedade a um só tempo demonstra maturidade, civilidade e responsabilidade para o exercício da cidadania”. Quanto a esta, Ludwig apreende como um conceito ampliado – de deter acesso aos direitos políticos –, além de um passo adiante da redemocratização do Brasil, na certeza de que a lei é também suscetível de ser aperfeiçoada.<sup>598</sup>

A fim de fortalecer a legitimidade das Comissões, a participação do advogado acompanhando a atuação dessa instância é essencial para deter abusos e proteger as partes envolvidas de qualquer conciliação fraudulenta. Nesse sentido, Rafael Ferraresi Holanda Cavalcante defende a obrigatoriedade da presença dos advogados, porquanto, ainda que o meio seja extrajudicial, a presença dos advogados das partes no procedimento “legitimaria o funcionamento da comissão e evitaria que fraudes fossem cometidas”<sup>599</sup>.

Existe um caminho distinto daquele em que se defende com afinco a CCP – com suas deficiências desde a criação – e o outro, em que esta instância é completamente rechaçada. Há um meio termo, no qual permite-se o seu funcionamento, com observância da Constituição vigente. Jorge Luiz Souto Maior esclarece que, sem adentrar na dicotomia vazia daqueles que

---

<sup>596</sup> TORRES, Jacqueline Ferreira. *Métodos não judiciais de resolução de conflitos na política judiciária nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito do poder judiciário trabalhista: uma análise comparativa da comissão de conciliação prévia e do sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista*. 2018. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2018. p. 89-90.

<sup>597</sup> LUDWIG, Guilherme Guimarães. Entre o acesso à justiça e a "dependência química" do judiciário: a conciliação prévia como resgate da cidadania. *Revista Ltr: legislação do trabalho*, São Paulo, v. 75, n. 3, p. 296-310, mar. 2011. p. 305.

<sup>598</sup> *Ibid.*, p. 306-307.

<sup>599</sup> CAVALCANTE, Rafael Ferraresi Holanda. Comissão de conciliação prévia: histórico, funcionamento, estágio atual, expectativas futuras = Reconciliation commission prior: history, operation, current stage, future expectations. *Revista de direito do trabalho*, São Paulo, v. 41, n. 164, p. 157-179, jul./ago. 2015. p. 178.

são a favor ou contra a instituição das CCPs, um parâmetro para interpretação e aplicação da lei será o da integração ao ordenamento jurídico com respeito ao princípio de acesso à justiça, bem como o cumprimento do “papel de solucionar com justiça os conflitos”<sup>600</sup>. Mas com um terceiro pressuposto que se impõe: a irrenunciabilidade do direito do trabalho. O autor não é contra o funcionamento das CCPs, todavia considera que elas precisam se legitimar, com obediência aos pressupostos jurídicos da transação e “sem efeito liberatório quanto ao que não foi pago”<sup>601</sup>.

Entre os diversos debates doutrinários que circundam as CCPs, não se pode olvidar que esta instância, operada com responsabilidade, com a participação conscienciosa de todos os agentes sociais envolvidos, poderá garantir a integridade dos direitos, e, de modo simultâneo, pacificar um conflito cuja solução é dada pelas partes. Se as CCPs representarem renúncias de direitos, há o aporte infralegal e constitucional para o controle das atividades que ulcerarem os caros direitos tutelados pela legislação do trabalho. Não é a instância, mas o comportamento humano e suas articulações no âmbito das políticas públicas do CNJ e do CSJT que farão daquela uma via eficiente e poderosa no âmbito da resolução extrajudicial e preventiva de controvérsias.

Não podem ser as experiências corruptas e inoficiosas capazes de projetar, em definitivo, o fracasso da CCP, assentindo que esta apenas ocupe espaço no diploma trabalhista – sem qualquer aplicabilidade efetiva e promissora para a transformação do acesso à justiça contemporâneo e para a mudança de cultura da mentalidade jurídica.

A atuação prudente dos sindicatos e de demais atores sociais, preparados para conciliar previamente o conflito, pode se tornar uma realidade bem-sucedida, se a ética e a sensatez integrarem de vez este relacionamento no âmbito sindical e da empresa. Só assim se resgatará a confiança em um instituto que não se materializará na negação da concessão dos direitos fundamentais.

Assim, resta claro que nada impede que as CCPs sejam instituídas e atuem, onde bem funcionarem, observadas as políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos preconizadas pelo CNJ e CSJT. O Poder Judiciário é capaz de acompanhar a atuação dessa instância e harmonizar e articular a sua existência com as distintas instâncias de resolução de

---

<sup>600</sup> SOUTO MAIOR, Jorge Luiz. Conflitos do trabalho: comissões de conciliação prévia. [Apresentação no 5º painel]. In: VI SIMPÓSIO TEMAS RELEVANTES NAS RELAÇÕES DE TRABALHO. 2002. Disponível em: [https://www.jorgesoutomaior.com/uploads/5/3/9/1/53916439/conflitos\\_do\\_trabalho.pdf](https://www.jorgesoutomaior.com/uploads/5/3/9/1/53916439/conflitos_do_trabalho.pdf). Acesso em: 9 jun. 2022. p. 4.

<sup>601</sup> Ibid., p. 7.

controvérsias da justiça laboral. É possível resgatar uma instância que poderá efetivamente promover direitos sociais e não ser mais letra morta no diploma celetista vigente.

Portanto, esta investigação não pretende defender a substituição das CCPs por outras instâncias. Nesse contexto, discorda-se de Antônio Álvares da Silva, que assevera que as CCPs são o mecanismo mais potente para a resolução dos conflitos no país, mas que o ideal seria que se transformassem em Núcleos Intersindicais, que na perspectiva do autor, “são mais completos e operacionais que as próprias comissões, e já têm montadas as comissões de mediação e arbitragem, com representantes de ambos os lados, para decidir em caso de não haver acordo”<sup>602</sup>. Todavia é possível que CCPs e Ninters atuem em harmonia, cada qual cumprindo o seu papel na administração da justiça trabalhista (coexistencialidade e intercomplementaridade), ambas instâncias aptas a concretizar a justiça.

Desse modo, ausente qualquer intento de descreditar na instituição das CCPs – mas diante da amplitude de uma instância mais completa e acurada, com princípios e estatuto próprios –, é que, a seguir, será retratado o sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista. A partir de uma experiência social embrionária, esse sistema representa uma instância apta ao acesso à justiça formal e material, ainda pouco difundida e replicada na prática laboral brasileira e que necessita ser incentivada por intermédio do Sistema Multiportas laboral e do Judiciário, no seu novo papel institucional.

#### **4.2.3 Ninter: uma experiência social embrionária**

Relevante instância que irá compor o Sistema Multiportas de resolução dos conflitos laborais, centrada na promoção da solução preventiva e não judicial das controvérsias é o Sistema Ninter – Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista.

É um sistema composto dos métodos de conciliação, mediação e arbitragem, que irá contribuir de modo efetivo para o cumprimento da política judiciária de tratamento adequado dos conflitos, instituída pelo CSJT por intermédio da Resolução nº 174/16, combinada com a Resolução nº 325/20 do CNJ (fomento aos meios extrajudiciais). Com a assistência sindical e a atuação dos conciliadores, mediadores e árbitros constituídos pelo Núcleo, cada conflito laboral será adequadamente tratado e solucionado, analisando, detidamente, cada contrato laboral, sendo uma instância de destaque na prevenção dos litígios na seara trabalhista alinhada com os ODS 16 da Agenda 2030 da ONU (prevenção e desjudicialização).

---

<sup>602</sup> SILVA, Antônio Álvares da. *Reforma do Judiciário: uma justiça para o século XXI*. 2. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2004. p. 191.

O Ninter é uma instituição criada pela iniciativa dos entes sindicais profissional e empresarial de determinado setor de atividade econômica, e detém estatuto e personalidade jurídica própria. A composição orgânica do Núcleo compreende um Conselho Tripartite, uma Seção Intersindical de Conciliação e Mediação e uma Seção de Arbitragem. Tem por suporte os princípios da livre associação de natureza intersindical, a negociação coletiva, a paridade entre os sindicatos nas deliberações, bem como, na gestão da instituição, o tripartismo local – ou de base –, a boa-fé e a lealdade negocial, a legalidade, a coexistencialidade e intercomplementaridade entre os meios judiciais e extrajudiciais de solução dos conflitos laborais, a institucionalização das relações intersindicais para realizar objetivos de interesse comum e a preservação da autonomia e da independência dos entes sindicais signatários. É designado como um sistema aberto, que “promove a institucionalização de espaço de diálogo e concertação social (interinstitucional) entre os sindicatos e as instituições do trabalho, bem como demais atores sociais cuja atuação guarde conexão com a organização das relações de trabalho”<sup>603</sup>.

A estrutura do Ninter detém as características que evidenciam a sua viabilidade como instância institucionalizada, preventiva e extrajudicial de resolução dos conflitos laborais, com relevo para a parcerias interinstitucionais com instituições públicas e privadas. Além disso, tem por destaque a participação dos sindicatos na administração da justiça trabalhista, como atores sociais que implementam as políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos, nos termos da Resolução nº 174/16 do CSTJ, a partir da constituição dos Núcleos.

Nesse quadro, o *Conselho Tripartite (Interinstitucional)*<sup>604</sup> tem por função a institucionalização do diálogo social entre as instituições laborais, como instrumento de democratização e gestão da organização do trabalho e da administração da justiça. Busca a compreensão, na sua complexidade e especificidade, dos problemas trabalhistas no setor de atividade e, pela concertação social, irá perquirir soluções a partir dos diagnósticos realizados de modo dialógico e cooperativo. Elabora prognósticos e programas de ações interinstitucionais cooperativas por intermédio de procedimentos discursivos e, na administração da justiça, identifica os problemas que podem ser tratados junto ao Conselho. Compreende três eixos: o

---

<sup>603</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. O Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: o diálogo e a concertação interinstitucionais (governança e tripartismo local/setorial, na interpretação, na aplicação e na conformação da Lei nº 13.467/17 à Constituição da República. In: HORTA, Denise Alves; FABIANO, Isabela Márcia de Alcântara; KOURY, Luiz Ronan Neves; OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de (coord.). *Direito do trabalho e processo do trabalho: reforma trabalhista após o primeiro olhar*. 2. ed. São Paulo: LTr, 2019. p. 353.

<sup>604</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista – do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: LTr, 2014. p. 372-378.

Executivo, com parcerias e ações conjuntas com o Ministério do Trabalho; o Judiciário, com a participação sindical na administração da justiça; o Legislativo, porquanto pelos diagnósticos se detectam anomalias e antinomias, bem como lacunas normativas para o setor. O Conselho ainda permite a identificação e análise, mediante procedimentos interinstitucionais discursivos, dos efeitos sociais da ação do Poder Público. O Ninter é gerido, monitorado e controlado pelo Conselho Tripartite, em todas as suas atividades e seu funcionamento, preservando a ética e a legalidade.

A função do referido Conselho tem intrínseca relação com a política judiciária de tratamento adequado dos conflitos instituída pelo CNJ e pelo CSJT, na medida em que busca compreender os problemas laborais na sua complexidade e especificidade. Pela realização dos diagnósticos, de modo dialógico e cooperativo, via concertação social, será capaz de obter soluções para os conflitos daquele setor de atividade no qual se constitui o Ninter.

A *Seção Intersindical de Conciliação e Mediação*<sup>605</sup> materializa a participação dos sindicatos na administração da justiça. É o órgão que conecta o Ninter e as respectivas categorias, para prevenir, conciliar e mediar os conflitos individuais laborais. Aqui há um único ponto de interseção entre o Ninter e a CCP: a realização da conciliação prévia. Além disso, estreita relações entre sindicatos e categorias, ofertando serviços permanentes de atendimento, orientação e consulta; no curso do contrato, evita conflitos; previne conflitos rescisórios nos procedimentos relacionados à assistência no momento da rescisão do contrato. O Estatuto também poderá prever serviços institucionalizados de mediação, de modo excepcional, capacitando conciliadores para esse mister. Estes ficam ainda à disposição dos membros das categorias, para orientar acerca de direitos e obrigações e realizar atos de acerto preventivo de pendências não conflitivas, esteja o contrato em curso ou finalizado. Os conciliadores são empregados do Ninter, dotados de vasto conhecimento em razão dos problemas diários vivenciados, que geram informações a serem utilizadas pelos dirigentes sindicais para diagnosticar problemas da categoria e para direcionar ações dos sindicatos. O órgão acompanha os mesmos limites impostos à conciliação: matérias mais complexas envolvendo vínculo empregatício ou estabilidade, restrições aos efeitos da quitação e limitação à transação, vedada a renúncia de direitos.<sup>606</sup>

---

<sup>605</sup> Na estrutura orgânica do Ninter, a Seção Intersindical de Conciliação Trabalhista tem a atual denominação Seção Intersindical de Conciliação e Mediação, como se observa no mais recente estatuto do Ninter Rodorio.

<sup>606</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista – do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: LTr, 2014. p. 379-380.

Na Seção Intersindical, seja esta de conciliação ou mediação, se materializa a instância do Ninter, com verdadeira atuação preventiva da controvérsia. Relevante considerar ainda as funções de atendimento, orientação e consulta, que são serviços permanentes e que reforçam a disposição dos entes em esclarecer acerca dos direitos sociais envolvidos, com possibilidade de resolução do conflito mesmo no curso do contrato laboral. É o momento em que a política pública de tratamento adequado voltada à prevenção tem seu maior incentivo e a participação dos entes sindicais na administração da justiça é efetiva e capacitada.

A *Seção de Arbitragem*<sup>607</sup> possibilita o exercício da arbitragem voluntária dos conflitos coletivos e intersindicais consoante procedimentos delineados em Estatuto. Trata-se de técnica na direção da amplitude do movimento de pluralização dos métodos adequados de solução de conflitos, com restrições quanto a sua possibilidade e juridicidade, que resguardam aos sindicatos a prerrogativa de instituição e a faculdade da arbitragem com exclusividade às categorias envolvidas. Os árbitros que integram o Conselho necessitam ser, em regra, agentes que já pertencem ao meio sindical, de preferência assessores jurídicos do Sindicato.<sup>608</sup>

Sendo a arbitragem um meio de resolução dos conflitos do Sistema Multiportas laboral compreendido sob o enfoque dos métodos e de elevada relevância neste trabalho, será desenvolvida pormenorizadamente no tópico 4.3.3.2 deste trabalho.

O protagonismo dos entes sindicais na prevenção e na resolução dos conflitos pode ser notado desde a constituição do Ninter. Para tanto, é necessária a iniciativa dos sindicatos, titulares da autonomia coletiva, que representam os interesses das respectivas categorias por intermédio de regramento constitucional. Ao Poder Público não será autorizado integrar sua estrutura ou deliberar sobre sua instituição, o que não impede o apoio e o fomento aos sindicatos, caso haja interesse social, coletivo e público. A manifestação de vontade das assembleias das categorias também é exigida, para autorizar a celebração de convenção coletiva constitutiva do Ninter, bem como a aprovação de seu Estatuto. A instituição será revestida de juridicidade com o Estatuto levado a registro, e a convenção concede a natureza coletiva e o caráter normativo às regras estatutárias, procedimentos e demais atos jurídicos, válidos perante as categorias e reconhecidos pelas demais instituições laborais (expressa o poder de autodeterminação sindical).<sup>609</sup>

---

<sup>607</sup> Na estrutura orgânica do Ninter, o Conselho de Arbitragem tem a atual denominação Seção de Arbitragem, como se observa no mais recente estatuto do Ninter Rodorio.

<sup>608</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista – do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: LTr, 2014. p. 381-385.

<sup>609</sup> *Ibid.*, p. 352-353.

Desse modo, os sindicatos, ao constituírem um Ninter em seu setor de atividade, atuam com agentes relevantes, seja no incentivo, seja na implementação das políticas de tratamento adequado dos conflitos preconizadas na Resolução nº 174/16 do CSJT. Assim, consolidam e fortalecem a sua participação na administração da justiça laboral, com a manutenção de um espaço de diálogo e de negociação coletiva permanente, que institucionaliza os meios não judiciais, além de oferecer apoio aos trabalhadores, configurando uma instância de destaque no Sistema Multiportas para a promoção da justiça.

Nesse contexto, as finalidades do Ninter são traçadas por Antônio Gomes de Vasconcelos:

Institucionalizar espaço de diálogo interinstitucional entre os sindicatos e as instituições do trabalho, especialmente aquelas do sistema de justiça, com a finalidade de construir diagnósticos conjuntos, concertados, fidedignos, abrangentes e realistas dos problemas e questões pertinentes ao setor de atividade em que atuam os sindicatos signatários do Ninter, como subsídio para a atuação das instituições, de programas de ação interinstitucional, conjunta e cooperativa entre as entidades envolvidas e os sindicatos para o enfrentamento dos problemas de ordem a promover a melhoria das relações de trabalho e a efetividade da legislação trabalhista em conformidade e de forma adequada às particularidades e especificidades de cada setor de atividade.

Institucionalizar espaço de negociação coletiva permanente entre os sindicatos signatários do Ninter.

Institucionalizar meios não judiciais de resolução dos conflitos individuais e coletivos do trabalho – conciliação, mediação e arbitragem.

Prestar suporte e apoio aos trabalhadores e empregados no acerto de suas pendências trabalhistas no curso e após o término do contrato de trabalho.<sup>610</sup>

Na práxis, não se pode obliterar o *Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista Rural de Patrocínio-MG*, criado em 1994, que se consolidou como verdadeira instituição local, com mais de 43.000 atendimentos, no acerto de pendências ou resolução de conflitos, com êxito aproximado de 99 %. O Ninter igualmente foi instalado dois anos após em Maringá-PR e, no ano de 1998, em Contagem-MG.<sup>611</sup> Percebe-se que foram mais de 20 anos para que as políticas judiciárias atuais absorvessem o que já realizava lá em Patrocínio-MG, mas que não foi reproduzido de modo amplo para outras localidades e nos anos subsequentes à sua instituição.

<sup>610</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. O Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: o diálogo e a concertação interinstitucionais (governança e tripartismo local/setorial, na interpretação, na aplicação e na conformação da Lei nº 13.467/17 à Constituição da República. In: HORTA, Denise Alves; FABIANO, Isabela Márcia de Alcântara; KOURY, Luiz Ronan Neves; OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de (coord.). *Direito do trabalho e processo do trabalho: reforma trabalhista após o primeiro olhar*. 2. ed. São Paulo: LTr, 2019. p. 354.

<sup>611</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. Os núcleos intersindicais de conciliação trabalhista como agentes de transformação das relações de trabalho e da administração da justiça. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Brasília, v. 66, n. 2, p. 154-198, abr./jun. 2000. p. 157.

O exemplo mostra a viabilidade de o Ninter ser efetiva instância apta promover a justiça, contribuindo para a melhoria da administração da justiça e fortalecendo o Sistema Multiportas nas instâncias que oferecem meios extrajudiciais de solução dos conflitos. Além disso, é instância hábil a interagir com os CEJUSCs-JT, como já minuciado anteriormente, por intermédio do diálogo e da cooperação judiciária interinstitucional (Resolução nº 350/20 do CNJ).

Na contemporaneidade, Estatutos elaborados para a instituição de Ninter na região de Belo Horizonte já apresentam grandes avanços em termos de cláusulas que evidenciam o diálogo entre os sindicatos e a participação da sociedade na administração da justiça. O projeto de extensão desenvolvido pelo PRUNART-UFMG e idealizado pelo professor Antônio Gomes de Vasconcelos, promoveu em setembro de 2016 um Acordo de Cooperação Técnica, envolvendo quatro sindicatos: *Sindicato das Empresas de Coleta, Limpeza e Industrialização do Lixo de Minas Gerais* (Sindilurb); *Sindicato dos Condomínios Comerciais e Residenciais e Mistos de Belo Horizonte e Região Metropolitana* (Sindicon MG); *Sindicato das Empresas de Asseio e Conservação do Estado de Minas Gerais* (Seac MG) e o *Sindicato dos Empregados em edifícios e Condomínios, Empresas de Prestação de Serviços em Asseio, Conservação, Higienização, Desinsetização, Portaria, Vigia e dos Cabineiros de Belo Horizonte* (Sindeac MG).

Com diversas reuniões e capacitação de pessoal em 2017/2018, tratativas das quais esta autora participou e cursos nos quais lecionou, demonstraram a disposição das respectivas categorias em instituir um Núcleo para prevenir e dirimir os conflitos trabalhistas locais. O *Curso de capacitação para conciliadores do Ninter, coordenador de conciliação, dirigentes sindicais e assessorias dos sindicatos* foi dividido em cinco módulos, com aulas ministradas de: Direito do Trabalho; técnicas de conciliação e mediação; políticas do CNJ de implementação dos métodos autocompositivos de resolução dos conflitos e diretrizes estabelecidas no Portal da Conciliação do CSJT; cálculo trabalhista, teoria e prática do Sistema Ninter. A capacitação, com carga horária de 70 horas, exigiu 100% de frequência dos seus participantes e avaliação escrita ao final, de caráter eliminatório e classificatório.<sup>612</sup> O curso demonstra a seriedade no que concerne à capacitação dos agentes sociais que irão atuar nessa instância de resolução dos conflitos, que estarão aptos a tratar adequadamente a controvérsia,

---

<sup>612</sup> SINDICATO DAS EMPRESAS DE ASSEIO E CONSERVAÇÃO DO ESTADO DE MINAS GERAIS - SEAC-MG. Notícias. *Prunart/UFMG capacita conciliadores do Ninter, em BH*. 1º, mar. 2018. Disponível em: <https://seacmg.com.br/2018/03/01/prunart-ufmg-capacita-futuros-conciliadores-do-ninter-em-bh/>. Acesso em: 20 abr. 2019.

após concluírem as aulas e avaliação, que abrangem relevante conteúdo acerca do direito laboral, normas, teoria e prática do Núcleo.

Já no projeto Ninter TUMRJ, iniciado no ano de 2018, o Sindicato dos Trabalhadores em Empresas de Transporte Rodoviários de Passageiros Urbano, Intermunicipal, Interestadual, Fretamento, Turismo, Escolar, Cargas, Logísticas e Diferenciados do Município do Rio de Janeiro (SINTRUCAD-RIO) e o Sindicato das Empresas de Ônibus da Cidade do Rio de Janeiro (RIO ÔNIBUS) registraram Estatuto em novembro de 2019, instituindo a pessoa jurídica sem fins lucrativos, de criação autorizada pelo art. 625-H da CLT, com sede no centro do município do Rio de Janeiro e inauguração em 22 de novembro de 2022, ocasião em que o referido Ninter foi intitulado Ninter Rodorio.

O mais recente e avançado Estatuto do Ninter Rodorio (antigo Ninter TUMRJ) (ver ANEXOS), a título de exemplo, contém diversas cláusulas que tratam da constituição, fundamentos, objetivos e funcionamento em geral do sistema e das atividades institucionais serão desenvolvidas no âmbito das respectivas bases territoriais de representação, que abrange todos os integrantes das respectivas categorias profissional e econômica. Por exemplo, no art. 2º, inciso V, o Estatuto já ressalta a gratuidade na assistência ao trabalhador. No art. 3º, entre as funções institucionais, há a cooperação interinstitucional entre os sindicatos e as instituições públicas encarregadas da aplicação da legislação trabalhista e mesmo com outras instituições ou atores sociais com atuação que compreenda as relações de trabalho (em consonância com a Resolução nº 174/16 CSJT e a Resolução nº 350/20 do CNJ).

Os objetivos elencados no referido Estatuto destacam a participação sindical, a desburocratização, a preservação da jurisdição estatal, o diálogo interinstitucional, a resolução consensual dos conflitos, mormente a prevenção dos litígios laborais. A administração de justiça laboral que se propõe neste trabalho tem exatamente essas características, que, incentivadas no novo paradigma de atuação do Judiciário no âmbito do Sistema Multiportas, irão promover a realização da justiça preconizada na Resolução nº 70/09 do CNJ. Destacam-se, no art. 4º do Estatuto, os objetivos do Ninter Rodorio:

- I – Institucionalizar o espaço de diálogo e a concertação interinstitucional referidos no inciso I do art. 3º deste Estatuto;
- II – Promover a participação dos sindicatos nas ações do poder público e na organização setorial, regional ou local, das relações de trabalho com fundamento nos princípios da governança e da subsidiariedade ativa;
- III – congregar esforços dos sindicatos dos trabalhadores e dos empregadores em torno de objetivos de interesse comum;
- IV- promover, dinamizar, aprofundar, desburocratizar e tornar efetiva e permanente a negociação coletiva entre os sindicatos signatários, inclusive

como instrumento de adequação da legislação trabalhista às diferenças e peculiaridades regionais, locais e/ou setoriais;

V- institucionalizar mecanismos autônomos para o cumprimento de procedimentos, obrigações e faculdades introduzidas na legislação trabalhista pela Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017;

VI – introduzir, mediante o patrocínio dos sindicatos, a cultura da prevenção e da tentativa de resolução consensual dos conflitos trabalhistas e da preservação da justiça estatal para atuação nas questões insuscetíveis aos métodos alternativos em razão da sua complexidade, do elevado grau de litigiosidade ou de sua relevância jurídica e social;

VII – estimular o cumprimento dos direitos e obrigações trabalhistas por trabalhadores e empregadores, como forma de prevenir litígios e instaurar a boa-fé recíproca nas relações de trabalho, adotando procedimentos preventivos;

VIII – informar e orientar os trabalhadores e empregadores sobre direitos e obrigações decorrentes do contrato de trabalho;

IX – harmonizar, por intermédio do diálogo interinstitucional, as normas coletivas instituídas os termos do art. 611-A do Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, com a Constituição Federal e as normas de Direito Internacional do Trabalho.

§1º No cumprimento do inciso I, observar-se-á a harmonia e a coerência na atuação das instituições envolvidas, resguardando-se a independência e as prerrogativas de cada uma delas.

§2º A prevenção e a resolução dos conflitos trabalhistas obedecerão aos princípios tutelares da indisponibilidade e irrenunciabilidade dos direitos do trabalhador.<sup>613</sup>

Também cabe exclusivamente ao Ninter Rodorio, por negociação coletiva celebrada no âmbito do Conselho Tripartite, harmonizar as atividades assistenciais relativas à homologação judicial de acordo extrajudicial trabalhista e dos demais procedimentos de resolução consensual e de prevenção de conflitos instituídos pelo Ninter, com as políticas judiciárias previstas na Resolução nº 174/16 do CSJT, mediante acordo de cooperação judiciária com o CEJUSC do TRT da 1ª Região. Ainda, não se sujeitam à atuação do Ninter as controvérsias: da existência ou não de vínculo de emprego (salvo reconhecimento e consequente anotação na CPTS), dispensa por justa causa (salvo a convertida em dispensa imotivada), dispensa de empregado estável (exceto se o empregador proceder à reintegração) e outras hipóteses que vierem a ser fixadas por ato do Conselho ou se o Diretor de Conciliação reputar fundamentadamente conveniente.<sup>614</sup>

Outro destaque do referido Estatuto é a instituição de um *Comitê Interinstitucional de Acompanhamento, Orientação e Auditoria do Ninter*, composto pelos Presidentes e/ou Dirigentes Sindicais integrantes do Conselho Tripartite e por autoridades representantes das instituições públicas do trabalho que atuam na organização do trabalho. Ainda, serão

<sup>613</sup> Estatuto do TUMRJ (Rodorio), p. 2.

<sup>614</sup> Estatuto do TUMRJ (Rodorio), p. 5.

convidados a participar do Comitê: o magistrado coordenador do CEJUSC (nos termos da Resolução nº 174/16, CSJT), um representante do MPT, um representante da Secretaria do Trabalho, um representante da OAB e um representante de organização de advogados trabalhistas local.<sup>615</sup> O comitê representa o verdadeiro diálogo entre sindicatos, Poder Judiciário e outras autoridades e instituições, adequando-se às políticas judiciais de tratamento adequado de resolução dos conflitos fomentadas pelos CSJT e promovendo a coexistência dos meios judiciais, não judiciais e preventivos.

A instância do Ninter também se destaca no Sistema Multiportas laboral pela preservação dos direitos e garantias dos trabalhadores. O Ninter Rodorio demonstra que, quanto à quitação, com observância da Súmula 330 do TST, somente produz efeito com relação às parcelas conciliadas e descritas no termo de conciliação, discriminada a natureza da parcela, os valores e outras matérias objeto da conciliação. Não se aplica aos acordos celebrados perante o Ninter o efeito liberatório geral previsto no 625-E da CLT.<sup>616</sup>

Por fim, impende destacar as significativas diferenças existentes entre o Ninter e a CCP, demonstrando a inviabilidade de comparação conceitual dos institutos. O Núcleo é um sistema citado de modo constante e equivocado como exemplo de prática bem-sucedida de CCP no campo extrajudicial de resolução de conflitos. Entretanto, a sua criação é datada de 1994. Ou seja, após seis anos da inauguração da instituição matricial, o Ninter foi recepcionado pela Lei nº 9.958/00, que criou as CCPs. O Quadro 1 evidencia as distinções entre ambos os institutos quanto às características e objetivos:

Quadro 1 – Distinções entre o Ninter e a CCP

<b>ASSUNTO</b>	<b>NINTER</b>	<b>CCP</b>
Natureza	Personalidade jurídica	Entidade de fato
Criação	Estatuto + Convenção Coletiva	Convenção ou acordo coletivo/regimento empresarial
Conciliadores	Empregados permanentes	Temporários
Organização Interna	Subdivisão em órgãos com funções específicas	Inexistente
Composição Orgânica	- Conselho Tripartite - Seção Intersindical de Conciliação e Mediação - Seção de Arbitragem	Inexistente
Atribuições	- Negociação coletiva permanente - Interação sindicatos e autoridades ou instituições do trabalho	Tentativa de conciliação prévia

<sup>615</sup> Estatuto do TUMRJ (Rodorio), p. 10.

<sup>616</sup> Ibid., p. 17.

ASSUNTO	NINTER	CCP
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnóstico conjunto dos problemas trabalhistas da categoria</li> <li>- Prevenção dos conflitos</li> <li>- Conciliação prévia dos conflitos trabalhistas antes do término do contrato ou do ajuizamento da ação</li> <li>-Mediação e arbitragem voluntária</li> </ul>	
Duração	Indeterminada	Prazo da Convenção Coletiva
Conciliação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conciliadores permanentes</li> <li>- Quitação restrita a parcelas conciliadas</li> <li>- Impossibilidade de conciliação quanto a matéria de direito: vínculo de emprego, etc.</li> <li>- Impossibilidade de cobrança de percentuais sobre o valor do acordo e gratuidade para o trabalhador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rodízio de Conciliadores</li> <li>- Quitação geral</li> <li>- Qualquer questão trabalhista de fato ou de direito</li> <li>- Ausência de regras relativas à cobrança dos serviços</li> </ul>
Mediação/Arbitragem	Adequação do procedimento às regras e princípios do Direito do Trabalho	Inexistente
Relação com o poder público	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diálogo social e interação interinstitucional</li> <li>- Diagnóstico e solução conjunta dos problemas locais</li> <li>- Participação dos sindicatos no exercício do poder público</li> </ul>	Inexiste
Negociação coletiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permanente</li> <li>- Aperfeiçoamento</li> <li>-Ampliação</li> <li>- Desburocratização</li> <li>- Adequação da legislação trabalhista</li> <li>- Regulamentação das particularidades de cada setor de atividade</li> </ul>	Inexiste
Prevenção dos conflitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coletivos: negociação permanente</li> <li>- Individuais: no curso do contrato de trabalho</li> </ul>	Inexiste
Solução dos conflitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Negociação coletiva</li> <li>- Conciliação de conflitos individuais</li> <li>- Mediação de conflitos individuais</li> <li>- Arbitragem e conflitos intersindicais e coletivos.</li> </ul>	Conciliação de conflitos individuais

Fonte: VASCONCELOS, Antônio Gomes de. O Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: o diálogo e a concertação interinstitucionais (governança e tripartismo local/setorial, na interpretação, na aplicação e na conformação da Lei nº 13.467/17 à Constituição da República. In: HORTA, Denise Alves; FABIANO, Isabela Márcia de Alcântara; KOURY, Luiz Ronan Neves; OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de (coord.). *Direito do trabalho e processo do trabalho: reforma trabalhista após o primeiro olhar*. 2. ed. São Paulo: LTr, 2019. p. 357-358.

Desse modo, destaca-se o Ninter como instância integrada ao Sistema Multiportas laboral e à política judiciária de tratamento adequado dos conflitos fomentada na Resolução nº 174/16 do CSJT e na Resolução nº 325/20 do CNJ, porquanto implementa os meios

consensuais e extraprocessuais de resolução das controvérsias laborais. O Núcleo apresenta em suas funções institucionais a prevenção – no curso e findo o contrato laboral –, bem como a disponibilização de meios não judiciais de resolução dos conflitos de negociação coletiva permanente para a categoria que pertence ao sindicato que cria o Ninter – mediação, conciliação e arbitragem.

O Poder Judiciário coordenador e catalisador do Sistema Multiportas é capaz de supervisionar a instância do Ninter em harmonia com as demais instâncias, e nas ações interinstitucionais, promover a interação entre o Núcleo e a Justiça do Trabalho, amplificando a prevenção e a resolução extrajudicial dos litígios laborais.

Pela institucionalização do Núcleo, os entes sindicais consolidam e potencializam sua relevância seja no incentivo ou no implemento das políticas judiciárias de tratamento adequado das controvérsias trabalhistas e na administração da justiça. Assim, os meios extrajudiciais que compõem o Ninter serão desenvolvidos a seguir.

#### 4.2.3.1 Os meios de solução dos conflitos no Ninter – Conciliação e Mediação

No Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista, o tratamento adequado dos conflitos poderá se materializar na Seção de Conciliação e Mediação Trabalhista, com a utilização dos respectivos métodos: a conciliação e a mediação.

A interface entre o Ninter e as categorias de determinado setor de atividade, que irão ser usuárias da conciliação ou mediação, é realizada pela referida Seção (órgão). Esta busca realizar a conciliação prévia – única característica coincidente com a CCP –, estreitar as relações entre categorias e sindicatos, por intermédio dos serviços permanentes de consulta, orientação e atendimento, bem como evitar as controvérsias laborais no curso do contrato de trabalho, além de acautelar-se contra conflitos no âmbito dos procedimentos de assistência rescisória.<sup>617</sup>

Na referida Seção, em caso de expressa previsão no Estatuto do Ninter, institucionaliza-se, outrossim, o método da mediação, que é, assim como a conciliação, meio amplamente fomentado pela Resolução nº 174/16 do CSJT para a resolução dos conflitos de natureza trabalhista.

Cumprido destacar que o Ninter, como instância a ofertar os métodos de conciliação e mediação, não se restringe a esses serviços. É de importante relevo a disponibilização de conciliadores – que são empregados permanentes do Núcleo – para a orientação aos membros

---

<sup>617</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista – do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: LTr, 2014. p. 379.

da categoria, no que concerne aos direitos e obrigações laborais, bem como a execução de “atos de acerto preventivo de pendências não conflitivas oriundas do contrato de trabalho, findo ou não”<sup>618</sup>.

Há uma preparação técnica mínima dos empregados do Núcleo. Os conciliadores são capacitados por meio de cursos de pequena duração acerca das rotinas laborais mais comuns com maior incidência na seara de atuação do Ninter. Os magistrados, aptos a colaborar com os referidos cursos, são, outrossim, um incentivo aos meios extrajudiciais, e essa tarefa contribui para o novo papel do Judiciário de implementação e fomento as políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos.

Nas sessões de conciliação, as partes são reunidas perante os conciliadores, com o escopo de resolver extrajudicialmente as pendências sujeitas à competência da Seção Intersindical. Deve ser obedecida a paridade, com a presença de um conciliador/mediador representante do trabalhador e outro do empregador, sob pena de nulidade (ato solene). As sessões são sempre públicas, e as partes têm o direito de se fazerem acompanhar por advogado. É realizada a conferência de todo o contrato laboral findo ou ainda em curso – se acionada a sessão conciliatória –, com possibilidade de conciliação parcial, limitada às parcelas declaradas.<sup>619</sup>

Na prática, o atual Estatuto do Ninter Rodorio, por exemplo, apresenta como competência da referida Seção o pronto atendimento de trabalhadores e empregadores junto ao Ninter, o esclarecimento aos empregadores e empregados acerca de seus direitos e obrigações, bem como a prestação de informações, via solicitação pessoal dos interessados – trabalhadores e empregadores –, seja sobre a finalidade e funcionamento do Ninter, seja no que concerne aos direitos e obrigações laborais consoante as diretrizes estabelecidas no âmbito do Conselho Tripartite.<sup>620</sup>

Característica que se mostra singular por intermédio da referida Seção, em comparação com outras instâncias de resolução dos conflitos do Sistema Multiportas, é a densa conexão que se firma entre os membros da categoria e os dirigentes dos sindicatos. O contato diuturno dos conciliadores com os problemas vivenciados pelos trabalhadores gera a informação necessária

---

<sup>618</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista – do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: LTr, 2014. p. 380.

<sup>619</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GALDINO, Dirceu. *Núcleos intersindicais de conciliação trabalhista: fundamentos, princípios, criação, estrutura e funcionamento*. São Paulo: LTr, 1999. p. 169-170.

<sup>620</sup> Estatuto do TUMRJ (Rodorio), p. 16.

para uso dos dirigentes como subsídio no diagnóstico dos problemas da categoria, bem como para o direcionamento das ações dos respectivos entes sindicais.<sup>621</sup>

Se o Sistema Multiportas trabalhista prima pelo tratamento adequado do conflito, desvelando toda a complexidade que envolve a controvérsia e a realidade vivenciada pelas partes, é exatamente por intermédio do órgão Seção Intersindical de Conciliação e Mediação que os conciliadores/mediadores e membros das categorias construirão um acurado diagnóstico do problema que irá colaborar para a mais satisfatória resolução consensual da controvérsia laboral.

O Poder Judiciário, que irá coordenar e fiscalizar o Sistema de Multiportas laborais, tem por finalidade precípua a efetividade dos direitos trabalhistas, com observância da Constituição da República de 1988. No mesmo sentido, a referida Seção Intersindical atua com cautela e zelo institucional para com os direitos sociais. Para tanto, impõem-se limites à conciliação:

Vedação da realização da tentativa conciliatória quando se tratar de controvérsia acerca da existência de vínculo empregatício, de dispensa por justa causa e de negativa de estabilidade no emprego, salvo quando a questão for resolvida em favor do trabalhador. Tais matérias, por sua complexidade, requerem maior qualificação técnica para sua apreciação, e recomendam a atuação da Justiça do Trabalho, por afetarem diretamente o histórico de vida e profissional do trabalhador, v.g., a aposentadoria previdenciária.

Restrição dos efeitos da quitação às parcelas conciliadas desde que mencionado o valor recebido pelo trabalhador.

Vedação da cobrança de qualquer valor ao trabalhador pelos serviços de assistência e orientação prestados pelos Núcleos Intersindicais de Conciliação Trabalhista. Permissão de cobrança de taxa de manutenção a ser paga pelas empresas usuárias do sistema, vedada a auferição de lucro.

Limitação das negociações à transação de direitos, vedada a renúncia.<sup>622</sup>

Assim, observadas as limitações impostas ao método consensual, a Seção Intersindical funciona como o coração do sistema de resolução extrajudicial desenvolvido pelo Ninter. Altera a administração da justiça atual, apta a sanar o defeito da superficialidade das assistências rescisórias realizadas por sindicatos, ausentes recursos técnicos e apoio empresarial. O esforço conjunto dos sindicatos profissional e da empresa empresta a qualificação, definitividade e certeza jurídica dos acertos rescisórios ou quaisquer outros acertamentos realizados, bem como outras pendências não rescisórias referentes a quaisquer outras questões, se estas forem passíveis de submissão a mecanismos extrajudiciais, como a mediação.<sup>623</sup>

<sup>621</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista – do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: LTr, 2014. p. 380.

<sup>622</sup> *Ibid.*, p. 380-381.

<sup>623</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GALDINO, Dirceu. *Núcleos intersindicais de conciliação trabalhista: fundamentos, princípios, criação, estrutura e funcionamento*. São Paulo: LTr, 1999. p. 154.

Os objetivos precípuos da Seção Intersindical de Conciliação e Mediação são:

- I - Promover a aproximação e a harmonia entre empregados e empregadores integrantes de categorias representadas pelos Sindicatos signatários, informando-os acerca de seus direitos e obrigações trabalhistas, estimulando-os a cumpri-los e a solucionar suas pendências pela via amigável, com presteza e definitividade;
- II- Atuar como elo de comunicação entre os integrantes das categorias representadas e seus dirigentes sindicais, possibilitando a estes apreenderem os reais anseios daquelas e os reflexos de sua atuação;
- III – Colher subsídios para a formulação de programas de ação comprometida com os interesses das bases das categorias representadas, bem assim, para a celebração de Convenções Coletivas e Acordos Coletivos, de modo a atender as suas necessidades e expectativas e promover a melhoria e modernização das relações de trabalho;
- IV – Assegurar, sempre, a paridade da assistência sindical prestada ao trabalhador e ao empregador;
- V- Conhecer e dirimir, em caráter definitivo e extrajudicial, contendas trabalhistas provenientes de questões de menor complexidade jurídica;
- VI – Prestar orientação ou esclarecimentos aos trabalhadores e/ou empregadores que venham solicitar tais serviços junto ao Núcleo Intersindical acerca de quaisquer assuntos relacionados ao contrato de trabalho ou outro de interesse seu ou da categoria.<sup>624</sup>

Nesse panorama, o Ninter atua como efetiva instância preventiva no Sistema Multiportas, sendo a referida Seção, outrossim, catalisadora da resolução consensual dos conflitos, ao estimular o cumprimento das obrigações laborais e a solução de pendências amigavelmente e com definitividade. A comunicação efetiva contribui para tratar adequadamente o conflito e questões de menor complexidade deixam de ser judicializadas. Observa-se a paridade da assistência sindical e as informações colhidas direcionam a atuação sindical para elaboração de programas e celebração dos acordos e convenções coletivas.

Relevante é ainda ressaltar a composição da referida Seção, porquanto a instância do Ninter apresenta um corpo funcional diferenciado, de conciliadores que, como já dito, são empregados permanentes do Núcleo, subordinados por um coordenador de conciliação. Haverá sempre número idêntico de conciliadores que representam a categoria profissional e empresarial, e é imprescindível que o conciliador pertença à categoria ou seja por esta indicado, pois terá conhecimento da realidade desta, atuando apenas no seu interesse, contribuindo com sua experiência pregressa. O conciliador coordenador detém funções gerenciais, supervisionais e de assessoramento, garante o equilíbrio de interesses, e em caso de dissidência de pontos de vista e de conduta dos conciliadores indica a postura a ser adotada.<sup>625</sup>

<sup>624</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GALDINO, Dirceu. *Núcleos intersindicais de conciliação trabalhista: fundamentos, princípios, criação, estrutura e funcionamento*. São Paulo: LTr, 1999. p. 156-157.

<sup>625</sup> *Ibid.*, p. 157-160.

A Seção Intersindical de Conciliação terá a competência para a prática de distintos atos: pronto atendimento dos trabalhadores e empregadores; esclarecimento de direitos e obrigações e prestação de assistência nas rescisões contratuais (art. 477, CLT); promoção, via mediação voluntária, da autocomposição do dissídio individual, na vigência ou após finalizado o contrato laboral; lavratura dos documentos previstos no Estatuto; prestação de informações; encaminhamento ao Conselho tripartite, de modo formal e obrigatório, de manifestações e reclamações de trabalhadores ou empregadores. Importante destacar que o assessoramento é imprescindível função preventiva, uma vez que o descumprimento da obrigação trabalhista também advém de ignorância quanto ao seu conhecimento ou modo de cumprimento pelo empregador. Assim, os esclarecimentos podem ser fornecidos pelos conciliadores, bem como por pessoa capacitada designada pelo Ninter para ministrar curso de orientação.<sup>626</sup>

Por fim, cumpre enfatizar que o acertamento realizado perante a Seção Intersindical tem por desiderato ir além da mera assistência rescisória (ou, como se menciona erroneamente, homologação). A conciliação do Ninter é destaque no Sistema Multiportas por buscar a satisfação integral da verba apurada no acerto. Nesse sentido, o instituto é acrescido de três peculiaridades: assistência de qualquer rescisão, independente do tempo de serviço; prestada ao trabalhador e ao empregador; e acompanha minuciosa conferência do cumprimento efetivo de todas as obrigações do contrato, com retificação do termo de acertamento, em caso de incorreção no pagamento, antes de qualquer homologação. Ocorre verdadeira triagem do contrato findo, ocasião em que o empregador poderá sanar irregularidades (orienta-se a total quitação das verbas apuradas).<sup>627</sup>

O acertamento dos direitos laborais é realizado perante a Seção e se formaliza por Termo de Acertamento (TAC), com dupla natureza jurídica (recibo de quitação, título executivo extrajudicial), para comprovação do adimplemento dos direitos rescisórios ou outros direitos objeto de acerto entre as partes, com análise detalhada da vida contratual do trabalhador e discriminação específica das verbas pagas, observados os pressupostos de validade (Súmula 330 do TST).<sup>628</sup> No exemplo do Estatuto do Ninter Rodorio, há a expedição dos seguintes documentos: Termo de Conciliação/Mediação Frustrada (TCMF), na recusa total ou parcial aos métodos por qualquer das partes; Termo de Comparecimento (TCO), que atesta o comparecimento tempestivo da parte convocada, estando ausente a outra; Termo de

---

<sup>626</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GALDINO, Dirceu. *Núcleos intersindicais de conciliação trabalhista: fundamentos, princípios, criação, estrutura e funcionamento*. São Paulo: LTr, 1999. p. 161-163.

<sup>627</sup> *Ibid.*, p. 163-166.

<sup>628</sup> *Ibid.*, p. 171.

Acertamento Revisional de Contrato de Trabalho (TARCT), em caso de revisão e saneamento de irregularidades de direitos e obrigações no contrato laboral; e Termo de Conciliação/Mediação (TCM), sendo os dois últimos considerados títulos executivos extrajudiciais.<sup>629</sup>

O Ninter garante a legalidade e a segurança jurídica dos atos praticados pela via consensual, atendendo aos interesses dos trabalhadores e empregadores, como efetiva instância preventiva, que analisa com profundidade o conflito. Resolvem-se todas as pendências, e as verbas são discriminadas de modo específico. O duplo enfoque – legalidade e prevenção – possibilita a efetividade dos direitos sociais dentro do Sistema Multiportas da Justiça do Trabalho, porquanto tratar o conflito nesta instância significa um olhar metucioso sobre todo o contrato do trabalhador.

A orientação ao empregador para que este realize o total adimplemento das verbas trabalhistas resulta em uma solução satisfatória para as partes, e o empregador fica isento de futura demanda. A conciliação e a mediação no âmbito do Ninter, sem dúvida, amplificam a administração da justiça, de modo institucionalizado e adequado, atendendo às diretrizes do CNJ na Resolução nº 325/20, como via extrajudicial de alto relevo a ser explorada pelas categorias representadas pelos sindicatos que constituírem o Núcleo.

A seguir, será detidamente tratada a arbitragem no âmbito do Ninter, que garante, hodiernamente, um meio de resolução dos conflitos laborais nos dissídios individuais do trabalho apto a promover a justiça.

#### 4.2.3.2 A arbitragem no Ninter

A arbitragem no Ninter tem por objetivo a resolução dos conflitos que não foram solucionados pelos meios consensuais e autocompositivos. No âmbito deste Núcleo, defende-se a arbitragem nos dissídios individuais de trabalho, agora albergada pelo diploma celetista no art. 507-A, estabelecido pela Reforma Trabalhista (Lei nº 13.467/17), garantida a integridade dos direitos sociais do trabalhador.

A possibilidade de ampliação do Sistema Multiportas da Justiça do Trabalho, com a inserção da arbitragem em dissídios individuais como meio viável à resolução dos conflitos sociais, é admissível, excepcionalmente, com a participação indispensável dos sindicatos. Assim, no âmbito do Ninter, a efetividade dos direitos laborais estaria resguardada em razão da assistência sindical direta nos atos que envolvem a composição da arbitragem, além da

---

<sup>629</sup> Estatuto do TUMRJ (Rodorio), p. 18-19.

indicação de árbitros e ausência de onerosidade para o trabalhador para a operacionalização deste método.

Admitindo aos dissídios individuais tão somente a arbitragem de direito, as respectivas sentenças devem obedecer, rigorosamente, os princípios da legalidade e da indisponibilidade dos direitos laborais. Assim, para Antônio Gomes de Vasconcelos, são condições de possibilidade e juridicidade da arbitragem nos dissídios individuais no âmbito do Ninter:

Legalidade (excluída da arbitragem por equidade), natureza patrimonial dos direitos discutidos, assistência sindical no ato da lavratura do termo de compromisso e na indicação do(s) árbitro(s), vedação da cláusula compromissória nos contratos individuais de trabalho, assistência sindical no ato de adesão do trabalhador ao compromisso arbitral (efetivada pelos conciliadores representantes dos sindicatos na Seção Intersindical de Conciliação do Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista), gratuidade para o trabalhador e assistência sindical no ato de escolha dos árbitros (expressa na composição dos membros do Conselho de Arbitragem do Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista pelos sindicatos signatários).<sup>630</sup>

Nota-se que a instituição e a disponibilização da arbitragem em dissídios individuais de trabalho é prerrogativa reservada com exclusividade aos sindicatos. Com isso, a ausência desses entes nos atos de manifestação de vontade do trabalhador (instauração ou desenvolvimento do procedimento) é circunstância suficiente para inviabilizar a prática da referida arbitragem no Núcleo. Além disso, os árbitros que compõem a Seção de Arbitragem devem ser, via de regra, indivíduos já integrados ao meio sindical, de preferência assessores jurídicos dos entes sindicais. Assim, preservam-se o *múnus* coletivo e a natureza não onerosa.

A classificação de *múnus* coletivo compreende a noção de que a função dos árbitros é honorífica, ausente o pagamento de honorários arbitrais. Os árbitros são integrantes da categoria e realizam verdadeiro ato em benefício desta, auxiliando na prevenção, redução e solução dos conflitos.<sup>631</sup>

Desse modo, admite-se a arbitragem em dissídios individuais como relevante meio de resolução das controvérsias na administração da justiça laboral, desde que os sindicatos atuem do início ao fim dos atos, dando a assistência necessária para orientar os trabalhadores e garantindo a legalidade do método. Esta será observada em razão de o árbitro deter os conhecimentos jurídicos necessários (assessores jurídicos) e participar do meio sindical, conhecendo a realidade cotidiana da categoria, atuando em favor desta.

---

<sup>630</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista – do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: LTr, 2014. p. 382-383.

<sup>631</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GALDINO, Dirceu. *Núcleos intersindicais de conciliação trabalhista: fundamentos, princípios, criação, estrutura e funcionamento*. São Paulo: LTr, 1999. p. 259.

Na prática, o Estatuto do Ninter Rodorio constituiu a Seção de Arbitragem e o Conselho de Árbitros, ampliando o Sistema Multiportas laboral, por intermédio de uma administração da justiça consensual e participativa, institucionalizada no Ninter instituído pelos sindicatos da categoria do transporte urbano do município do Rio de Janeiro.

No referido Estatuto, entre outras atribuições, compete ao Tribunal Arbitral, frustrada a tentativa de resolução via mediação, arbitrar conflitos individuais do trabalho, observadas as limitações do Estatuto (uso da arbitragem verifica-se, exclusivamente, por intermédio do Ninter criado) em caso de deliberação do Conselho Tripartite pela institucionalização da arbitragem de dissídios individuais do trabalho com fulcro no art. 507-A da CLT (art. 50, II, “c”, do Estatuto).<sup>632</sup>

A Seção de Arbitragem no Ninter Rodorio é composta por um Conselho de Árbitros com até doze membros leigos e por seis advogados ou bacharéis em Direito integrados ao meio trabalhista, com reconhecida idoneidade, experiência e conhecimento da realidade das relações trabalhistas abrangidas pelo Ninter Rodorio, com indicação paritária dos sindicatos signatários e aprovação do Conselho Tripartite. Autoridades públicas podem participar do Conselho, por escolha e convite dos sindicatos. O Tribunal Arbitral é composto por três árbitros que integram o Conselho (um sorteado pelos árbitros técnicos, outro entre os indicados pelo sindicato profissional e o terceiro, dentre árbitros leigos indicados pelo sindicato empresarial). Os árbitros exercem múnus sindical não remunerado, exceto por decisão do Conselho Tripartite, excluídos da ressalva os árbitros que cumularem função pública. Há um sorteio dos árbitros, em obediência a rodízio que permite a composição do Tribunal por Árbitros ainda não contemplados, até que todos exerçam seu ofício, após o que se reinicia novo ciclo de sorteios. O árbitro de formação jurídica que integra o Tribunal Arbitral é o relator da proposta de decisão arbitral, convertida em sentença arbitral por adesão de ao menos um dos demais árbitros, e converte-se em sentença arbitral a proposição consensual dos árbitros leigos divergente da proposição do relator – que adaptará a decisão ao voto dos primeiros.<sup>633</sup>

O presidente do Conselho de Árbitros também preside os Tribunais Arbitrais, com participação na condução do procedimento e na assinatura da sentença arbitral. Além disso, tem por competência a elaboração de regulamento do procedimento arbitral a ser adotado pela Seção e encaminha este à aprovação do Conselho Tripartite. Ainda, os sindicatos signatários podem requerer a expedição de ofício para as autoridades públicas do trabalho, propondo a estas o encargo de presidir o Tribunal Arbitral e atuar como relator da sentença na condição de membro

---

<sup>632</sup> Estatuto do TUMRJ (Rodorio), p. 21-22.

<sup>633</sup> Estatuto do TUMRJ (Rodorio), p. 20-21.

honorífico, sem direito a voto. A referida autoridade tem direito a voz nos debates referentes à decisão e à fundamentação, incumbindo-lhe realizar comentários acerca de aspectos fáticos ou jurídicos de relevância a ser considerados pelos membros do Tribunal e prevenir estes sobre eventuais irregularidades, ilegalidades ou nulidades referentes ao procedimento e ao mérito das propostas da decisão debatida.<sup>634</sup>

Quanto à convenção de arbitragem e ao compromisso arbitral, os sindicatos podem submeter à decisão arbitral as controvérsias que decorrem de: interpretação, aplicação e cumprimento do Estatuto e propostas de alteração deste; quaisquer matérias suscetíveis de deliberação perante as sessões do Conselho Tripartite; aplicação dos instrumentos normativos ou de procedimentos referentes à negociação coletiva com o fim de evitar a instauração de dissídio coletivo judicial; outras matérias de interesse das categorias representadas, por decisão do Conselho Tripartite. A sentença arbitral fixa multa ou astreintes em favor do credor, em caso de descumprimento da obrigação objeto da condenação e, após trânsito em julgado, detém força de decisão irrecorrível e natureza de título executivo judicial. Há ainda possibilidade de pedido de reconsideração (por escrito e fundamentado) da sentença arbitral ao Tribunal Arbitral, apta a ser modificada após ouvida a parte recorrida, com análise pelos árbitros que não participaram da elaboração originária do laudo ou sentença arbitral. O objeto do pedido será qualquer matéria relacionada a erro material, procedimento ou mérito da referida sentença. O Código de Ética para os árbitros observa os princípios e regras da Resolução nº 125/10 do CNJ e da Resolução nº 174/16, Anexo II do CSJT.<sup>635</sup>

Assim, é possível o tratamento adequado do conflito não solucionado pela via autocompositiva, com árbitros capacitados e que têm profundo conhecimento da realidade complexa vivenciada pelas categorias representadas no Estatuto, por já serem membros integrados ao meio sindical. O Conselho Tripartite acompanha os atos realizados no âmbito da Seção de Arbitragem e aprova o regulamento do procedimento arbitral, o trabalhador não é onerado e o método é institucionalizado. É por intermédio exclusivo do Ninter que a arbitragem em dissídios individuais do trabalho se tornaria uma instância segura no Sistema Multiportas trabalhista, porquanto a participação dos sindicatos na administração da justiça laboral confere a legalidade e a garantia de direitos previstos na legislação infraconstitucional e na Constituição da República de 1988.

---

<sup>634</sup> Estatuto do TUMRJ (Rodorio), p. 21.

<sup>635</sup> Estatuto do TUMRJ (Rodorio), p. 22-24.

Adiante, será apresentada a instância das Câmaras Privadas de Conciliação, Mediação e Arbitragem, como meio de resolução dos conflitos, outrossim, aptas a compor o Sistema Multiportas aqui proposto.

#### 4.2.4 Câmaras Privadas de Conciliação, Mediação e Arbitragem

As Câmaras Privadas de Conciliação, Mediação e Arbitragem, outrossim, estão aptas a compor o Sistema Multiportas da Justiça do Trabalho, desde que atendam a determinados requisitos que serão propostos neste tópico.

Para Éderson Borges et al., as Câmaras Privadas são:

[...] empresas privadas com personalidade jurídica definida, com ou sem fins lucrativos, também são conhecidas como institutos ou centros. Não são órgãos julgadores, apenas ofertam serviços alternativos para a resolução de conflitos de interesses.<sup>636</sup>

As Câmaras Privadas possuem outras denominações, como *centros* ou *núcleos especializados*, havendo no país cursos<sup>637</sup> que lecionam acerca das etapas para se instituir uma câmara, desde o material básico até a formulação de um regimento interno, modelos de documentos, recursos humanos e outros.

A Resolução nº 125/10 do CNJ<sup>638</sup> apresenta na Seção III-B, incluída pela Emenda nº 2, de 8 de março de 2016, as Câmaras Privadas de Conciliação e Mediação. As câmaras ou órgãos semelhantes, além de seus mediadores e conciliadores, devem manter cadastro no tribunal respectivo ou no Cadastro Nacional de Mediadores Judiciais e Conciliadores, sendo o cadastro facultativo para as sessões pré-processuais (art. 12-C e parágrafo único da Resolução; art. 167, *caput* e §3º do CPC). O cadastro facultativo é para as Câmaras que atuam apenas extrajudicialmente.<sup>639</sup>

<sup>636</sup> BORGES, Éderson; SCOTTI, Sullivan; CUNHA, André; ZILLI NETO, Pedro; CUNHA, Andiana Pickler. As Câmaras Privadas de Mediação e Conciliação como alternativa para a solução negociada de conflitos de interesses. *Revista Constituição e Justiça: estudos e reflexões*, Editora Unibave, v. 1, n. 1, 2017. Disponível em: <http://periodicos.unibave.net/index.php/constituicaojustica/article/view/119/103>. Acesso em: 3 maio 2022. [p. 21].

<sup>637</sup> ACORDIA. *Montagem de Câmara de Mediação, Conciliação e Arbitragem*. [Curso]. c2022. Disponível em: <https://acordia.com.br/cursos/montagem-de-camara-de-mediacao-conciliacao-e-arbitragem/>. Acesso em: 13 fev. 2022.

<sup>638</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 125, de 29 de novembro de 2010*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 2010. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/Resolucao\\_n\\_125-GP.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/Resolucao_n_125-GP.pdf). Acesso em 23 dez. 2020.

<sup>639</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Conciliação e mediação: perguntas e respostas*. Brasília, DF: CNJ, 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/09/792a36b2facd828e3b0a2cd36adf3907.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2022. p. 30.

As Câmaras Privadas cadastradas também atendem à demanda de processos com gratuidade de justiça deferida, sendo os tribunais responsáveis por definir o percentual de audiências não remuneradas, que representa a contrapartida do credenciamento (art. 12-D, art. 169, §2º, CPC). Há submissão a uma avaliação e vedação de uso de brasão e demais signos da República Federativa do Brasil, qualquer denominação de *Tribunal* ou *juiz* ou qualquer expressão semelhante para a entidade e seus membros (arts. 12-E e 12-F da Resolução). Ainda, os Tribunais devem criar e manter banco de dados referentes às atividades de cada Centro e, ao CNJ, cabe a compilação das informações acerca de serviços públicos de solução consensual e o desempenho de cada um, por intermédio do Departamento de Pesquisas Judiciárias (DPJ), com atualização permanente (arts. 13 e 14).

O CNJ ainda concede informações adicionais quanto ao cadastramento das Câmaras, que deverá ser obtido diretamente no NUPEMEC do tribunal. A Câmara Privada, adaptada, detém os mesmos direitos dos conciliadores e mediadores judiciais, e os tribunais podem fixar a remuneração, observadas as diretrizes do CNJ. Não há repasse de valores aos tribunais, em razão de as Câmaras suportarem percentual de sessões não remuneradas. O Conselho igualmente fixa regras quanto à capacitação dos integrantes das Câmaras Privadas.<sup>640</sup>

Importante ressaltar que o Cadastro Nacional de Mediadores e Conciliadores Judiciais (CCMJ) é constituído de profissionais habilitados para exercerem as funções de mediadores e/ou conciliadores judiciais. Alguns requisitos são mandatórios: certificação em curso de formação de mediadores e/ou conciliadores que se realizam em órgãos de tribunais reconhecidos pela Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM) ou instituições de formação<sup>641</sup> reconhecidas pelos tribunais. A inclusão do profissional é realizada pelo tribunal ou instituição de formação, que atestam o cumprimento das etapas teórica e prática orientadas por guia do CNJ.<sup>642</sup>

---

<sup>640</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Câmaras Privadas*. Brasília, DF, CNJ, c2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-aco/es/conciliacao-e-mediacao/perguntas-frequentes-7/camaras-privadas/>. Acesso em: 22 out. 2021.

<sup>641</sup> De acordo com a ENFAM, toda escola ou instituição, pessoa jurídica de direito público ou privado, integrante ou não do Judiciário, está obrigada a submeter seu pedido de reconhecimento aos tribunais ou à ENFAM (art. 4º, Resolução nº 6/2016), cumprindo os requisitos dos Anexos II, III e IV (Resolução nº 3/2017), além de observar conteúdos complementares exigidos pelos tribunais. (ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS - ENFAM. *Como ser uma instituição formadora*. c2018. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/mediacao/como-ser-uma-instituicao-formadora/>. Acesso em 17 fev. 2022).

<sup>642</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Guia de utilização do Conciliajud*. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/06/Guia-de-utilizacao-do-ConciliaJud\\_2020-06-05.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/06/Guia-de-utilizacao-do-ConciliaJud_2020-06-05.pdf). Acesso em 17 fev. 2022. p. 6.

As Câmaras Privadas devem apresentar uma atuação transparente e ética desde a sua criação e em todos os seus procedimentos, uma vez que compõem a administração da justiça e são capazes de resolver adequadamente o conflito. Damiano Flenik e Giordani Flenik mencionam que, em razão da relevância dos serviços, e primordialmente pelos efeitos alcançados, a atuação deve ter o máximo de transparência, eficiência e ser o mais exemplar possível. Assim, cadastros, tabelas de serviços e valores, bem como regulamentos necessitam ser claros, objetivos e plenamente acessíveis aos usuários e à sociedade. Em suma, não podem gerar dúvida em relação a sua atuação e tampouco induzir a erro de interpretação no que se refere a finalidade, serviços prestados e mediadores e conciliadores integrantes.<sup>643</sup> Para Ana Cândida Menezes Marcato e Fernanda Tartuce, é “imperativo promover a habilitação de Câmaras Privadas de Mediação para fazer frente a necessidades multiformes, de maneira a dividir racionalmente o trabalho entre o poder público e os agentes privados que atuem em conformidade com os parâmetros normativos”<sup>644</sup>.

Nesse panorama, para o Sistema Multiportas laboral, propõe-se o funcionamento das Câmaras Privadas de Conciliação, Mediação e Arbitragem que atuam extrajudicialmente, desde que estas sejam cadastradas em cadastro nacional organizado pelo Judiciário trabalhista, bem como o cadastro de mediadores, conciliadores e árbitros habilitados e certificados pelos tribunais ou instituições reconhecidas pelo CSJT, a exemplo do que ocorre na Justiça Comum para a mediação e a conciliação. Assim, seria possível a supervisão das atividades pelo Judiciário laboral, colaborando para uma atuação ética, eficiente e transparente das referidas Câmaras e instituições de formação, ampliando a administração da justiça e os meios de acesso à justiça para além da esfera judicial.

Oportuno aqui recordar que, em 2016, com o advento da Resolução nº 174/16 do CSJT, em seu art. 7º, § 6º, está disposto expressamente que as disposições que se referem às Câmaras Privadas de Conciliação, Mediação e Arbitragem são inaplicáveis à Justiça do Trabalho.<sup>645</sup> No âmbito judicial, observa-se o disposto na Resolução nº 174/16 do CSJT, sem obstáculo à atuação das Câmaras Privadas no campo extraprocessual.

---

<sup>643</sup> FLENIK, Damiano; FLENIK, Giordani. *Câmaras de Arbitragem: serviços de excelência*. RCSC, Florianópolis, ano III, n. 3, p. 30-31, ago. 2015. Disponível em: [http://www.adambrasil.com/wp-content/uploads/2015/07/rcsc\\_2015\\_adam.pdf](http://www.adambrasil.com/wp-content/uploads/2015/07/rcsc_2015_adam.pdf). Acesso em: 19 set. 2021. p. 30.

<sup>644</sup> MARCATO, Ana Cândida Menezes; TARTUCE, Fernanda. *Mediação no direito empresarial: possibilidades interessantes em conflitos securitários*. *Revista de Processo*, ano 43, n. 279, p. 513-527. maio 2018. p. 514.

<sup>645</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020.

No âmbito laboral, relevante destacar que o primeiro regulamento de mediação trabalhista no país foi instituído por uma Câmara Privada de Mediação e Conciliação. A Câmara *Vamos Conciliar* constituiu um documento com regras para processos trabalhistas, com suporte no Código de Ética dos Conciliadores e Mediadores, aplicável a todas as sessões de mediação executadas na entidade. O regulamento proporciona segurança para as partes e conhecimento também para o Judiciário acerca das regras ali aplicadas, e passível de ser utilizado por outras Câmaras Privadas como exemplo.<sup>646</sup>

Nesse contexto, importante ressaltar a existência do Conselho Nacional das Instituições de Mediação e Arbitragem (CONIMA), fundado em 1997 (logo após a Lei de Arbitragem), que tem por principal objetivo a congregação e a representação das entidades de mediação e arbitragem. Além disso, tem por escopo buscar a excelência da atuação, o desenvolvimento e a credibilidade dos Métodos Extrajudiciais de Solução de Conflitos (MESCs), observando normas técnicas, bem como a ética. Uma de suas atribuições está no estímulo à criação de novas instituições de mediação e arbitragem, com orientação nas mais diversas áreas, com atenção para a qualidade, indispensável para o desempenho de suas tarefas.<sup>647</sup>

O Conselho também oferta um roteiro para a instituição de Câmara de arbitragem ou mediação, um modelo de regulamento, um código de ética para árbitros e mediadores, um plano de capacitação para arbitragem e mediação e apresenta terminologias. Disponibiliza ainda uma cartilha trabalhista para mediação e arbitragem, e especificamente para a Câmara de Arbitragem possui um *Norteador das Boas Práticas da Arbitragem Trabalhista*, criado pelo *Comitê de Arbitragem e Mediação Trabalhista* (CAMT) com a seguinte recomendação:

- 1 – A Instituição Arbitral e o árbitro deverão obedecer fielmente à ordem pública nacional, entendida como não violar a lei em qualquer das suas formas.
- 2 – A Instituição Arbitral deverá, frente às partes e Árbitro, além das disposições previstas no Código de Ética para Árbitros e Mediadores do CONIMA, ater-se aos princípios da moralidade, impessoalidade, boa-fé, ética, autonomia da vontade, consensualidade, voluntariedade e sigilo profissional.
- 3 – A Instituição Arbitral e o árbitro deverão sempre e a qualquer tempo privilegiar os princípios da informalidade, simplicidade, oralidade, especialidade e eficiência.
- 4 – Previamente à instauração do procedimento arbitral trabalhista, a Instituição Arbitral deve promover a entrega de material explicativo físico às partes, bem como seu Regulamento Institucional, Tabela de Custas e

<sup>646</sup> CÂMARA PRIVADA de conciliação lança regulamento de mediação trabalhista. *Migalhas*, 27 out. 2017. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/quentes/268061/camara-privada-de-conciliacao-lanca-regulamento-de-mediacao-trabalhista>. Acesso em: 22 set. 2021.

<sup>647</sup> CONSELHO NACIONAL DAS INSTITUIÇÕES DE MEDIAÇÃO E ARBITRAGEM - CONIMA. *Quem somos*. Brasília, DF: Conima, c2021. Disponível em: <https://conima.org.br/institucional/quem-somos/>. Acesso em: 15 set 2021.

Honorários Arbitrais, Lista Indicativa de Árbitros ou outro documento que entenda relevante.

5 – O procedimento arbitral trabalhista não poderá versar sobre questões relacionadas às normas ambientais, saúde, segurança e medicina do trabalho.

6 – O procedimento arbitral trabalhista poderá ser instaurado por qualquer das partes após a rescisão do contrato individual de trabalho, e operacionalizado por meio da modalidade do Compromisso Arbitral nos termos dos Artigos 3º. e 9º. a 11 da Lei Federal 9.307/96 ou por meio de cláusula compromissória, com a expressa anuência do empregado.

7 – Recomenda-se à Instituição Arbitral isentar o trabalhador de custas administrativas e honorários de árbitros, e sempre disponibilizar assistência jurídica gratuita no procedimento arbitral trabalhista, quando verificada a hipótese do trabalhador não estar acompanhado de advogado de sua confiança.

8 – A Instituição Arbitral deverá certificar, por escrito, que as partes têm plena ciência:

I – de que a instituição de arbitragem é organismo de natureza jurídica de direito privado;

II – que a adesão, pelas partes, ao procedimento arbitral trabalhista se dá de forma voluntária, em especial à do trabalhador;

III – que cabe à IMA, indicar o profissional que atuará como árbitro único;

VI – de que a Instituição Arbitral não possui as prerrogativas, obrigações e responsabilidades de um escritório de advocacia, escritório de contabilidade, Ordem dos Advogados do Brasil, Entidade Sindical da categoria, Comissão Intersindical de Conciliação Prévia, Delegacia Regional do Trabalho, Poder Judiciário ou qualquer outro órgão com natureza de Direito Público.

V – de que o trabalhador, na hipótese de tentativa de conciliação do conflito, não está obrigado a aceitar os seus termos.

8.1 – A Instituição Arbitral não deverá utilizar qualquer argumento que possa induzir à associação ideológica das partes, ainda que de modo indireto, às Instituições mencionadas no inciso V deste artigo.

9 – A Instituição Arbitral deverá zelar para nunca incorrer em qualquer defeito do negócio jurídico, como simulação, erro ou ignorância, fraude, lesão, estado de perigo ou coação que possa viciar o procedimento arbitral trabalhista, em qualquer de suas formas e documentos.<sup>648</sup>

Em 2019, o referido CAMT organizou o *I Encontro CONIMA de Arbitragem e Mediação Trabalhista*, com a presença de especialistas e autoridades, que culminou na confecção de uma carta com variadas propostas para o desenvolvimento das resoluções extrajudiciais no âmbito laboral. Nos debates, foi apresentado o PL nº 3.365/20, em trâmite na Câmara do Deputados, que visa promover ainda mais segurança jurídica no uso desses institutos no campo trabalhista. Nesse panorama, foi elaborada a *Cartilha Trabalhista* do CONIMA, para esclarecer à sociedade acerca da forma “adequada, técnica e ética de acesso e desenvolvimento desses mecanismos”<sup>649</sup>.

<sup>648</sup> CONSELHO NACIONAL DAS INSTITUIÇÕES DE MEDIAÇÃO E ARBITRAGEM - CONIMA. *Quem somos*. Brasília, DF: Conima, c2021. Disponível em: <https://conima.org.br/institucional/quem-somos/>. Acesso em: 15 set 2021.

<sup>649</sup> CONSELHO NACIONAL DAS INSTITUIÇÕES DE MEDIAÇÃO E ARBITRAGEM - CONIMA. *Cartilha de Mediação e Arbitragem Trabalhista do CONIMA*. Brasília, DF: Conima, 2021. Disponível em:

Percebe-se uma preocupação específica do CONIMA em orientar entidades, mormente na seara laboral, a respeito dos métodos extrajudiciais de resolução de conflitos. Na cartilha, além de restrições e orientação para a preservação da ética e da transparência, boa-fé, informalidade e outros princípios, também sinaliza que os custos podem ser bem mais reduzidos, sendo que, na maioria das vezes, os gastos são suportados de modo integral pelo empregador. Também destaca a importância da presença do advogado, em razão de ser ele indispensável à administração da justiça, com capacidade de orientar e trazer mais segurança às partes.

Nessa ordem de ideias, importante salientar que este trabalho, sem desprezar as Câmaras Privadas, apresenta o método da arbitragem no âmbito do Ninter como forma de fomentar a participação da sociedade na administração da justiça, sendo este sistema criado pelos sindicatos profissional e econômico, com conciliadores permanentes capacitados, personalidade jurídica e Estatuto próprio. O Núcleo detém estrutura orgânica apropriada para tratar adequadamente os conflitos laborais, na prevenção e resolução destes, em um espaço institucionalizado de diálogo e concertação social para a promoção e prática dos meios extrajudiciais de solução de controvérsias. Esta temática foi amplamente desenvolvida no tópico 4.1.3 e no subtópico 4.2.3.2 desta investigação.

Já no âmbito desportivo, há também peculiaridades, com a existência das Câmaras Nacionais de Resolução de Disputas. As questões laborais da respectiva associação nacional filiada à Federação Internacional de Futebol (FIFA) e, no Brasil, à Confederação Brasileira de Futebol (CBF) também contam com órgãos administrativos (associativos) internos da associação nacional, como a Câmara Nacional de Resolução de Disputas da CBF.<sup>650</sup>

As Câmaras Privadas, quando pautadas em uma atuação ética e com o desiderato de buscar a justiça, substituindo a via judicial, são uma instância importante no âmbito das políticas judiciárias de tratamento adequado de resolução das controvérsias. É possível o acesso à justiça substancial, se todos os integrantes das entidades estiverem verdadeiramente comprometidos com o cumprimento da legislação infraconstitucional e da Constituição da República de 1988. A presença do advogado e a orientação da entidade sindical são fundamentais para que as partes não sejam lesionadas no procedimento; as diretrizes do CNJ e

---

[https://conima.org.br/wp-content/uploads/2021/11/Cartilha\\_trabalhista\\_CONIMA.pdf](https://conima.org.br/wp-content/uploads/2021/11/Cartilha_trabalhista_CONIMA.pdf). Acesso em: 15 set. 2021.

<sup>650</sup> OLIVEIRA, Leonardo Andreotti Paulo de. Natureza e origem das câmaras nacionais com competência associativa interna para a resolução de disputas laborais no futebol. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, São Paulo, v. 84, n. 3, p. 182-189, jul./set. 2018. p. 187.

do CSJT igualmente não podem ser desprezadas, no momento alinhadas com a Agenda 2030 da ONU.

Aqui e ao longo desta tese, a ética e a boa-fé não são vistas de forma ingênua. Se a ética e a boa-fé estão compreendidas na legislação infraconstitucional, é porque no dia a dia devem ser cumpridas, não sendo apenas singelas normas de obediência facultativa. Tanto é que a má-fé, do mesmo modo, constitui norma aplicável àqueles que persistem em fazer do direito e do processo uma forma de agir modo temerário. A mesma postura ética e de boa-fé deve ser veementemente observada no âmbito do tratamento adequado dos conflitos, para que, com efetividade, meios adequados de resolução das controvérsias possam evoluir no nosso ordenamento jurídico – já que funcionam indistintamente em países desenvolvidos e em desenvolvimento.

Decerto a boa mediação, conciliação e arbitragem dependerão de todos os envolvidos. Se a mentalidade jurídica e a cultura social puderem absorver essa prática e, concomitantemente, as Câmaras Privadas ofertarem concreta segurança às partes, uma prática bem-sucedida replicada será uma instância a mais de resolução dos conflitos para o acesso à justiça no Sistema Multiportas, supervisionada pelo Judiciário trabalhista.

Para tanto, propõe-se, neste tópico, a modo do que já ocorre na Justiça Comum, o cadastramento das referidas Câmaras em cadastro nacional, bem como o reconhecimento e credenciamento de instituições formadoras de conciliadores, mediadores e árbitros pelo CSJT e pelos tribunais laborais, bem como o cadastro destes profissionais em cadastro nacional, para assegurar o funcionamento mais ético, transparente e eficiente dessas instituições e Câmaras na seara laboral.

Só o futuro poderá dar a confirmação de que essas entidades irão se firmar como legítimas componentes da administração da justiça, com participação significativa na resolução dos conflitos laborais, e sob a supervisão do Judiciário, fazendo diferença não apenas numérica na solução das controvérsias, mas na efetividade da garantia dos direitos fundamentais sociais.

#### 4.3 O ACORDO EXTRAJUDICIAL (ART. 855-B DA CLT)

A jurisdição voluntária para homologação de acordo extrajudicial é instância de solução das controvérsias que compõe o Sistema Multiportas trabalhista, e atua na resolução consensual extrajudicial do conflito laboral, que se concretiza com a homologação realizada pela Justiça do Trabalho. Neste tópico, a apresentação dessa instância será acrescida de densas críticas, em virtude de sua implementação caminhar na direção contrária das políticas judiciárias instituídas pelo CNJ e CSJT.

A Reforma Trabalhista – Lei nº 13.467/17 – instituiu novo capítulo que introduziu a jurisdição voluntária para a homologação de acordo extrajudicial celebrado por empregado e empregador (Capítulo III-A) com regramento previsto nos artigos 855-B a 855-E, bem como inclui a competência das Varas do Trabalho, no art. 652, V, “f” da CLT.

Na teoria clássica conduzida por José Frederico Marques, a jurisdição voluntária constitui “função estatal de administração pública de direitos de ordem privada, que o Estado exerce, preventivamente, através de órgãos judiciários, com o fito e objetivo de constituir relações jurídicas, ou de modificar e desenvolver relações já existentes”<sup>651</sup>.

Neste procedimento, realizado no âmbito laboral, as partes apresentam petição conjunta e há a representação obrigatória destas por advogado – que não poderá ser comum a ambas. O advogado do sindicato da categoria do trabalhador é capaz de atuar como seu representante, e o magistrado analisa em quinze dias o acordo realizado pelas partes, designando audiência, caso seja necessário (arts. 855-B e D). O magistrado não interfere na manifestação de vontade das partes, porém analisa a legalidade do acordo – infração da lei trabalhista, vícios, renúncia de direitos.

É possível sustentar que a jurisdição voluntária para homologação do acordo extrajudicial é uma instância admissível no Sistema Multiportas laboral – integrante da política judiciária de tratamento adequado dos conflitos que se quer incentivar para a resolução consensual das controvérsias trabalhistas, sob a coordenação do Judiciário. Ocorre que a principal medida de administração da justiça a ser incentivada pelas aludidas políticas públicas – a via extrajudicial – resta comprometida, gerando o efeito contrário: ampliando a judicialização, sem que sequer haja um real conflito de interesses. Ademais, o instituto é incoerente com as próprias premissas da reforma laboral, que valorizou a autonomia coletiva, mas que neste novel capítulo celetista impulsionou a judicialização.

Desse modo, merece relevantes críticas a implantação desse instituto, que, na contramão das políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos adicionadas à administração da justiça recente, mantém sob as estruturas do Judiciário um procedimento apto a ser realizado com maestria pelos sindicatos. Não incentiva a desjudicialização e impede a preservação do juízo estatal para os casos mais complexos que dependem da decisão pela via judicial. Nesse sentido, Antônio Gomes de Vasconcelos afirma que a jurisdição voluntária está desconectada da concepção sistêmica e dos demais instrumentos de gestão dos meios de solução dos conflitos

---

<sup>651</sup> MARQUES, José Frederico. *Ensaio sobre a jurisdição voluntária*. Ed. rev., atual. e compl. Campinas: Millenium, 2000. p. 59.

individuais e coletivos do trabalho que foram definidos nas políticas públicas de administração da justiça dos últimos anos, o que constituiria grave retrocesso. O autor assevera:

Estataliza, sobremaneira e de modo sem precedentes, o sistema de prevenção dos conflitos trabalhistas. Olvida mecanismos já existentes na ordem jurídica destinados ao acerto autocompositivo e extraprocessual dos conflitos juslaborais que prescindem do aparato processual-burocrático do poder judiciário. Retira dos sindicatos atribuição genuína e historicamente desempenhada, e, apropriadamente, incumbida aos sindicatos, a de prestar assistência ao trabalhador e ao empregador no acerto de verbas oriundas do contrato de trabalho. Transfere para a Justiça do Trabalho o monopólio destas atividades administrativo-burocráticas com a pretensão de conferir-lhes caráter jurisdicional (coisa julgada?) sem que, nesta espécie de procedimento se tenha os meios processuais plenos para se aferir a justiça e a legalidade de tais atos jurídicos, a não ser pelos seus aspectos formais declarados pelos interessados.<sup>652</sup>

Vasconcelos ainda destaca que, não obstante a viabilidade da audiência, o exame da matéria se restringe à observância do ordenamento jurídico quanto aos aspectos formais, sem exercício de juízo instrutório adversarial (recordando o problema das lides simuladas). Além da aferição de justiça e legalidade, o instituto, medida equivocada de administração da justiça diante das políticas públicas do CNJ e CSJT, é passível de contribuir para elevar as taxas de congestionamento e não estimulará a atuação sindical nas rescisões e acertos jurídicos-contábeis. Ao revés, exacerba o vício da judicialização (vício da judicialização sem litígio) em vez de preservar a instância judicial. A consequência é a necessidade de ampliação da “estrutura e capacidade das unidades jurisdicionais para absorver esta demanda estimulada pelo legislador”<sup>653</sup>. Há, outrossim, o potencial risco de conversão da Justiça do trabalho em órgão homologador, que compromete, do modo quantitativo e qualitativo, a sua função precípua de resolução do conflito, além do seu uso para chancelar as lides simuladas.<sup>654</sup>

A reforma laboral nesse particular, ao instituir a jurisdição voluntária, caminhou na direção oposta do Sistema Multiportas laboral que se propõe (embora não a exclua deste), e de um Judiciário que irá incentivar, nesse sistema integrado, o meio extraprocessual por intermédio de instâncias já existentes – como o Ninter, a CCP e outras que venham a ser criadas e que atuam integralmente no âmbito externo da justiça estatal. O que a administração de justiça laboral hodierna objetiva é a resolução do conflito social que promova a justiça, e, por

---

<sup>652</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. O Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: o diálogo e a concertação interinstitucionais (governança e tripartismo local/setorial, na interpretação, na aplicação e na conformação da Lei nº 13.467/17 à Constituição da República. In: HORTA, Denise Alves; FABIANO, Isabela Márcia de Alcântara; KOURY, Luiz Ronan Neves; OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de (coord.). *Direito do trabalho e processo do trabalho: reforma trabalhista após o primeiro olhar*. 2. ed. São Paulo: LTr, 2019. p. 363.

<sup>653</sup> *Ibid.*, p. 363.

<sup>654</sup> *Ibid.*, loc. cit.

consequente, reduza a litigiosidade na estrutura estatal, sendo solucionado pelas instituições encarregadas da resolução extrajudicial das controvérsias, bem como fortalecer a atuação da sociedade (sindicatos) na pacificação do conflito.

Quanto à prática da referida jurisdição voluntária, sem embargo, a assistência do advogado da categoria promove mais segurança à análise do acordo, pelo nível de comprometimento que se presume tenha o agente sindical, assim como a necessidade de realização da audiência como meio seguro para a homologação. Em contato direto com as partes, o magistrado é capaz de detectar fraudes no ajustado, lesão a direitos, se é livre a manifestação de vontade dos envolvidos e se estes estão esclarecidos quanto ao ato que será praticado.<sup>655</sup> Assim, nessa instância é vedado o *jus postulandi*, para dar mais proteção à composição realizada pelas partes. Nesse sentido, Regina Maria Vasconcelos Dubugras adverte que o conteúdo seja elaborado por advogados para se evitar que o “desconhecimento técnico das partes possa prejudicar a legalidade e a segurança do acordo”<sup>656</sup>.

Júlio César Bebber destaca que o referido acordo se sujeita a determinados limites: capacidade das partes; licitude do objeto (vedada a negociação de direitos não patrimoniais e prazo e multa do art. 477, §§6º e 8º, da CLT), forma prescrita e não vedada em lei; ausência de dolo, coação, erro essencial, estado de perigo, lesão e demais causas que podem viciar o negócio jurídico (arts. 104, 138 a 155, 849, CC), acordo no curso do contrato (vício presumido); ausência de afronta a preceitos de ordem pública; dúvida razoável sobre a natureza da relação jurídica ou de um direito (certo e líquido configuraria, em princípio, renúncia, art. 9º, CLT).<sup>657</sup>

Quanto à concessão de quitação total e irrestrita em acordos extrajudiciais, compreende-se que os efeitos liberatórios devem estar restritos às parcelas discriminadas na petição do acordo, a fim de não configurar renúncia antecipada de direitos dos quais o trabalhador não tenha conhecimento no momento do ajuste. Nesse quadro, Doroteia Silva de Azevedo Mota pondera o risco de se homologarem verdadeiras injustiças, acaso se conceda quitação total e irrestrita, com chance de questões de maior complexidade ficarem sem resolução, a exemplo de uma doença ocupacional do trabalhador. Desse modo, caberia a “quitação das parcelas

---

<sup>655</sup> KOURY, Luiz Ronan Neves. Homologação do acordo extrajudicial na Justiça do trabalho: competência: jurisdição voluntária: procedimento. *Revista LTr: legislação do trabalho*, São Paulo, v. 83, n. 2, p. 153-159, fev. 2019. p. 157-159.

<sup>656</sup> DUBUGRAS, Regina Maria Vasconcelos. Formas extrajudiciais de solução de conflitos trabalhistas: homologação de acordos extrajudiciais. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região*, São Paulo, n. 20, p. 52-59, 2018. p. 54.

<sup>657</sup> BEBBER, Júlio César. Reforma trabalhista: homologação de acordo extrajudicial. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 24ª Região*, Campo Grande, n. 2, p. 73-86, 2017. p. 77-78.

inerentes ao término do vínculo, e não outras que sequer se imagina devidas à época”<sup>658</sup>. Assim, se torna nula a eficácia de qualquer cláusula de eficácia liberatória geral.

Mônica Sabrine Dias Antunes e Oraides Morello Marcon Marques, em análise de acordos extrajudiciais homologados no âmbito dos tribunais mineiro e gaúcho, desde a entrada em vigor da Reforma Trabalhista até maio de 2019, constataram na jurisprudência a não homologação de acordos em caso de renúncia sobre valores a que o trabalhador teria direito, por violar princípios basilares de Direito do Trabalho. Dessa forma, para a homologação, são consideradas as renúncias, bem como as concessões mútuas, já que há abdicação de o empregado ingressar, no futuro, em juízo.<sup>659</sup>

A homologação é uma faculdade do magistrado, que não configura direito líquido e certo a ser tutelado via mandado de segurança, nos termos do entendimento sumulado de nº 418 do TST. Assim, sendo uma solução conveniente e oportuna (art. 723 do CPC c/c art. 769 da CLT), o juízo não se obriga a observar o critério da legalidade estrita. Se homologado, é cabível a ação rescisória (art. 831, parágrafo único, da CLT e Súmula nº 259 do TST)<sup>660</sup> e, caso não se proceda à homologação, é cabível recurso ordinário à instância superior.<sup>661</sup> Decerto, ambas as decisões necessitam ser fundamentadas (art. 93, IX, CF/88).<sup>662</sup>

É incontestado ser vedada ao juiz a alteração unilateral de aspectos determinados da composição, mas nada impede a sua proatividade ao analisar o acordo – princípio da primazia do mérito integrativo – para aprimorar o ajustado, com aproveitamento dos atos praticados e em atenção à disponibilidade das partes em prevenir ou solucionar o conflito. Além disso, a prescrição se opera em relação apenas às pretensões objeto do acordo.<sup>663</sup>

Assim, a jurisdição voluntária para a homologação de acordo extrajudicial, caso não viole regras legais e não contenha vício de consentimento, compõe, no Sistema Multiportas laboral, mais uma instância de acesso à justiça. É ajuste que ocorre fora das estruturas do

<sup>658</sup> MOTA, Doroteia Silva de Azevedo. Homologação de acordo extrajudicial e CEJUSC: algumas reflexões. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, São Paulo, v. 85, n. 2, p. 98-115. abr./jun. 2019. p. 113-114.

<sup>659</sup> ANTUNES, Mônica Sabrine Dias; MARQUES, Oraides Morello Marcon. Processo de jurisdição voluntária para homologação de acordo extrajudicial uma análise da sua aplicabilidade e limitações. *Revista Fórum trabalhista: RFT*, Belo Horizonte, ano 9, n. 36, p. 89-109, jan./mar. 2020. p.100-103.

<sup>660</sup> KOURY, Luiz Ronan Neves. Homologação do acordo extrajudicial na Justiça do trabalho: competência: jurisdição voluntária: procedimento. *Revista Ltr: legislação do trabalho*, São Paulo, v. 83, n. 2, p. 153-159, fev. 2019. p. 158.

<sup>661</sup> DUBUGRAS, Regina Maria Vasconcelos. Formas extrajudiciais de solução de conflitos trabalhistas: homologação de acordos extrajudiciais. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região*, São Paulo, n. 20, p. 52-59, 2018. p. 56.

<sup>662</sup> BEBBER, Júlio César. Reforma trabalhista: homologação de acordo extrajudicial. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 24ª Região*, Campo Grande, n. 2, p. 73-86, 2017. p. 83.

<sup>663</sup> BARBOSA, Amanda. Acordo extrajudicial trabalhista: ação para homologação e o princípio da primazia do mérito integrativo. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, v. 9, n. 85, p. 74-93, fev. 2020. p. 88.

Judiciário, porém tem o seu desfecho na Justiça do Trabalho, após acurada análise do magistrado quanto ao aventado – controle de legalidade, para que não se efetivem lesões aos direitos sociais almejados pelo trabalhador. Todavia, essa homologação culmina no retorno à estrutura estatal para a solução do conflito, em contrassenso das políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos laborais que incentivam os meios extrajudiciais de resolução das controvérsias (verdadeiro retrocesso no âmbito da administração da justiça laboral).

Verificadas as concessões mútuas (art. 840 do CC) e ausente qualquer renúncia antecipada de direitos, haverá no referido acordo uma solução construída pelas partes. Entretanto, poderá comprometer a realização da justiça e não há o real enfrentamento da crise que assola o Judiciário trabalhista pátrio, podendo, ao contrário, elevar a crise e aumentar as taxas de congestionamento.

Por ter em seu procedimento a homologação do magistrado, o Judiciário pode supervisionar diretamente essa instância, seja no âmbito das varas do trabalho ou dos CEJUSCs-JT, por exemplo, garantindo a legitimidade do ajuste e efetivando a política pública de tratamento adequado do conflito promovida por essa autocomposição homologada, no que se refere à prevenção do litígio e à solução consensual do conflito (mas não quanto à política pública de incentivo ao meio extrajudicial – Resolução nº 325/20 do CNJ).

No presente trabalho, orienta-se como mais apropriada – além de consentânea com as políticas de tratamento adequado dos conflitos – a jurisdição voluntária no âmbito dos Ninters, como já minuciado no tópico 4.2.1.1, atendendo às diretrizes do NUPEMEC-JT, art. 5º, II, VII e §3º, da Resolução nº 174/16, como etapa contributiva e preparatória, com procedimentos, requisitos e critérios de validação – validade e eticidade – indispensáveis ao reconhecimento dos acordos, definidos pelo NUPEMEC-JT e o Conselho Tripartite, e o acordo reduzido a termo na presença das partes e respectivos advogados, perante os conciliadores dos sindicatos profissional e patronal. Ainda, expedição pelo Ninter do encaminhamento do acordo ao CEJUSC-JT, para instrução da petição (art. 855-B, CLT) e supervisão e acompanhamento do método, critérios e procedimentos da conciliação promovida no Ninter, pelo NUPEMEC-JT/CEJUSC-JT. O Ninter presta a assistência intersindical aos acordos (celebrados no curso ou no término do contrato – art. 855-B –, a quitação anual – art. 507-B –, e acertos rescisórios – art. 477, CLT) e ao CEJUSC-JT compete o juízo de deliberação, a homologação dos acordos preparados pelo Ninter e a instrução da petição se houver condição para acordo.<sup>664</sup>

---

<sup>664</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. O Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista (Ninter). Apresentação. In: CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Audiência Pública CSJT, de 25 de outubro de 2017*. Slides nº 26-32.

É possível o cumprimento do novo papel do Judiciário por esse meio: incentivo a uma instância consensual de resolução das controvérsias, coexistindo e intercomplementando um sistema integrado de multiportas laborais à disposição das partes, para a pacificação de seus conflitos com a garantia de proteção dos direitos fundamentais sociais. Contudo, seria mais adequado e, consonante com a política judiciária do CNJ e do CSJT, promover a participação dos sindicatos na administração da justiça e o estímulo aos meios extraprocessuais, e não a criação de uma instância que impede a preservação do juízo estatal, vicia a judicialização, agiganta a estrutura da Justiça laboral e permite a quitação total e definitiva de direitos e a perpetuação das lides simuladas.

#### 4.4 A IRRENUNCIABILIDADE DOS DIREITOS DO TRABALHADOR E A DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA COMO PRESSUPOSTOS PRINCIPOLÓGICOS DO SISTEMA MULTIORTAS DA JUSTIÇA LABORAL

Apresentado o Sistema Multiportas trabalhista, que compreende os métodos e instâncias de acesso à justiça por meios judiciais, consensuais ou não, extrajudiciais e preventivos de solução dos conflitos trabalhistas, é relevante delinear os pressupostos principiológicos que sustentam esse Sistema.

Inicialmente, reconhece-se que a *modernização* do sistema de justiça nos países estrangeiros – ou mais bem designada como uma reforma de administração da justiça – obteve certo êxito. O exemplo norte-americano já apresentado confirma a proposição. Igualmente, já foi exposto que não se intenciona uma reprodução automática/transplante de sistemas de justiça estrangeiros, justamente pelo fato de a realidade social, política e econômica brasileira apresentar uma complexidade distinta dos demais países.

Nesse panorama, a concepção de um Sistema Multiportas da Justiça do Trabalho é passível de ser destinatária de um volume significativo de críticas por parte daqueles que entendem que qualquer mecanismo de resolução de conflitos consensual judicial, extrajudicial ou preventivo se consubstancia em renúncia de direitos.

Todavia, convida-nos a refletir César Pereira da Silva Machado Júnior no sentido de que “nenhum dos métodos de solução de conflitos tem supremacia sobre os demais e todos eles formam um conjunto de opções à disposição dos interessados, pois todos eles devem assegurar, indistintamente, a composição justa do conflito”<sup>665</sup>. Assim, na intelecção do professor, na

---

<sup>665</sup> MACHADO JÚNIOR, César Pereira da Silva. *Manual de Direito Processual do Trabalho*. São Paulo: LTr, 2011. p. 41.

aplicação de quaisquer métodos de solução de controvérsias, a ótica deve ser a de um acesso fácil e rápido a uma solução que seja justa.<sup>666</sup>

Em paralelo, para se admitir a integração de um conjunto de métodos e instâncias judiciais, extrajudiciais e preventivas para tratar adequadamente o conflito, é preciso impor limites à execução desses meios, seja qual for o método ou instância utilizada, para conter fraudes e abusos. Assim, o Sistema Multiportas no âmbito laboral não se presta a infringir direitos com o escopo de se conceder meio direito ou nenhum direito trabalhista. Será necessário estar atento aos possíveis riscos à integridade dos direitos laborais na utilização de qualquer meio: “De fato, ser judicial ou extrajudicial, por si só, não invalida a solução alcançada para o litígio. Por outro lado, ambos são suscetíveis a riscos contra os quais se alerta”.<sup>667</sup>

Disso resulta que uma evolução epistemológica para autorizar a intercomplementaridade entre os diversos meios de resolução dos conflitos é necessária. E na convivência harmoniosa dos diversos métodos e instâncias, é primordial que, na seara trabalhista, se observem os direitos fundamentais sociais previstos na CF/88, que norteiam a legislação laboral. Nesse contexto, consoante Américo Plá Rodríguez, no Direito do Trabalho há uma distinção mais acentuada do que ocorre em outros ramos do Direito, em geral. No Direito comum rege o princípio da renunciabilidade, em que é possível privar-se de uma faculdade ou benefício. No Direito Laboral, o fundamento do princípio da irrenunciabilidade é exposto de diversas formas, seja por base no princípio da indisponibilidade, ou na relação com o caráter imperativo das regras trabalhistas, pela vinculação à noção de ordem pública ou como modo de limitação da autonomia da vontade. Para o autor, o conceito de princípio da irrenunciabilidade é “a impossibilidade jurídica de privar-se voluntariamente de uma ou mais vantagens concedidas pelo direito trabalhista em benefício próprio”<sup>668</sup>.

Como já exposto anteriormente, no que se refere à renúncia antecipada de direito, esta é vedada na seara trabalhista, ressalvada disposição legal, sendo menor o rigor quanto à renúncia de direito no momento ou após findo o contrato laboral, desde que com plena manifestação de vontade do trabalhador.

---

<sup>666</sup> MACHADO JÚNIOR, César Pereira da Silva. *Manual de Direito Processual do Trabalho*. São Paulo: LTr, 2011. p. 41.

<sup>667</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 209.

<sup>668</sup> PLÁ RODRIGUEZ, Américo. *Princípios de Direito do Trabalho*. Tradução de Wagner Giglio. 3. ed. São Paulo: LTr, 2002. p. 142-143.

Em última análise, não permitir a renúncia antecipada de direitos laborais deságua na própria noção de dignidade da pessoa humana, que, segundo Valdete Souto Severo, possui força atuante que repousa substancialmente na percepção de vedação ao retrocesso social – já reconhecida como direito – e na alteração que promove na própria função do Estado como garantidor de direitos sociais. Garantir a preservação da dignidade da pessoa humana por intermédio dos direitos sociais mínimos “é o que legitima a sua fundamentalidade”<sup>669</sup>.

O estado de alerta é complementado por essa autora:

É evidente que a retórica do discurso constitucional não pode ser subestimada, basta percebermos que no mesmo texto constitucional, tratamos da função social da propriedade privada e da necessidade de realizar um percurso interno de legitimação para que normas internacionais sobre direitos humanos sejam observadas; garantimos – ao menos no âmbito do discurso – a constante melhoria da condição social dos trabalhadores, mas também, permitimos que a negociação coletiva seja utilizada para mitigar ou retirar direitos trabalhistas irrenunciáveis.<sup>670</sup>

Nesse contexto, deve-se ignorar as multiportas de acesso à justiça (e não ao Judiciário) e relegar ao Estado a resolução dos conflitos laborais como exclusivo detentor dessa prerrogativa, ou acolher as novas políticas de administração da justiça (de inclusão dos meios preventivos e extrajudiciais)? E de que modo absorver essas técnicas e instâncias não criará modelos de renúncia contumaz de direitos trabalhistas? Obstar algum desses meios de resolução dos conflitos garantiria a solução do problema?

O Sistema Multiportas tupiniquim já existe. E diante do constitucionalismo dos direitos, é possível defender aqueles direitos que conferem proteção ao trabalhador, de modo que a ponderação de princípios não ataque direitos sociais mínimos daquele que vive do trabalho.

É por essa razão que não se proclama aqui, igualmente, um Sistema Multiportas trabalhista alinhado com reformas legislativas a serviço do capital, que atenda a interesses mercadológicos e investidas neoliberais já minuciadas, que atentem contra direitos laborais historicamente conquistados no ordenamento jurídico brasileiro. As Multiportas Laborais convergem para a busca pelo acesso à justiça substancial, com suporte na Constituição da República de 1988 e não com discursos de modernização e flexibilização de direitos.

Se a reforma de administração de justiça que se propõe tem por essência a proibição do retrocesso social, novos métodos e instâncias de resolução dos conflitos só serão admissíveis e

<sup>669</sup> SEVERO, Valdete Souto. *Elementos para o uso transgressor do direito do trabalho: compreendendo as relações sociais de trabalho no Brasil e a função do direito diante das possibilidades de superação da forma capital*. 2. ed. São Paulo: Escola Superior de Advocacia OAB SP, 2020. p. 107.

<sup>670</sup> *Ibid.*, p. 108.

legítimos a partir da obediência aos princípios da dignidade da pessoa humana e da irrenunciabilidade de direitos laborais – afastados da retórica e respeitados em cada caso concreto.

Delineado o Sistema Multiportas laboral, que não se limita aos métodos e instâncias de resolução dos conflitos aqui apresentados, abrangendo todos os meios legítimos que possam vir a ser instituídos pelo sistema de justiça trabalhista, relevante é apresentar a construção do Sistema Multiportas laboral integrado, coordenado pelo novo Judiciário que se propõe neste trabalho.

Petrônio Calmon, conquanto tenha se restringido ao campo da conciliação, afirma que, se esta não for exercida diretamente pelos magistrados, “é por eles controlada, organizada, fiscalizada, ou no mínimo, orientada”<sup>671</sup>. Dessa ideia é possível projetar para o Judiciário como um todo as referidas prerrogativas. Assim, depreende-se dessa reflexão que quaisquer dos métodos e instâncias de solução das controvérsias apresentados nesta tese são aptos a ser controlados, organizados, ou, no mínimo, orientados pelo Poder Judiciário laboral, quando este atuar diretamente ou não em algum método ou instância.

Desse modo, o capítulo final identificará a mudança de paradigma da atuação do Poder Judiciário trabalhista, agora com o dever de atuar também para além do processo, tornando-se, outrossim, um Poder catalisador, capaz de fomentar, fiscalizar e articular os distintos meios de resolução dos conflitos sociais, ora compreendidos como Multiportas, de modo sistêmico e harmônico, para concretizar a missão institucional de realizar a justiça no âmbito dos conflitos laborais.

---

<sup>671</sup> CALMON, Petronio. *Fundamentos da mediação e da conciliação*. 4. ed. Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2019. p. 140.

## **5 O PODER JUDICIÁRIO COMO INSTÂNCIA COORDENADORA DO SISTEMA NACIONAL MULTIPORTAS**

Este capítulo irá apresentar o Poder Judiciário brasileiro como instância coordenadora catalisadora e fiscalizadora dos distintos métodos e instâncias de resolução dos conflitos, que coexistem e se intercomplementam para possibilitar a garantia da efetividade dos direitos sociais, e a mudança de paradigma da jurisdição que atua para além do processo.

Para tanto, será explorada a teoria do tribunal catalisador de Katharine Young e a extensão dessa teoria para os tribunais laborais, bem como será retomada a ideia de João Pedroso do sistema de justiça integrado. Com suporte nas reflexões deste autor, esta pesquisa apresentará o Sistema Multiportas integrado da Justiça do Trabalho, que evidencia este novo papel do Poder Judiciário, diante do fato de as multiportas existentes estarem desarticuladas e fragmentadas no sistema de justiça atual, bem como os órgãos aptos a exercer a coordenação desse Sistema.

Na sequência, será exteriorizada a Cooperação Judiciária Interinstitucional, a partir dos estudos de Vasconcelos, como dimensão da cooperação judiciária, a partir da Resolução nº 350/20 do CNJ, como instrumento a ser explorado que materializa o novo papel do Judiciário e a interação, integração e intercomplementaridade do Sistema Multiportas laboral que se propõe. Será por intermédio da Cooperação Judiciária Interinstitucional que será externada a ampliação da administração da justiça trabalhista, com a participação da sociedade, e a compreensão substantiva do sentido de justiça em cada caso concreto, e, nesse contexto, o Judiciário estará no exercício de sua função de catalisador social, coordenando, supervisionando e dando cumprimento às políticas judiciárias que asseguram direitos fundamentais, com o escopo de realizar a justiça e alcançar a paz social.

Por fim, as universidades se destacam como estratégia nas ações de cooperação judiciária, mormente nos programas de ensino, pesquisa e extensão, apresentando o PRUNART-UFMG como programa protagonista no âmbito da pesquisa em administração da justiça, institucionalizado e apto a formalizar termos de cooperação com instituições públicas e privadas nas políticas judiciárias de resolução dos conflitos, como espaço de intercâmbio de conhecimento e formulações teóricas para a orientação das práticas jurídico-institucionais, consolidando o novo papel do Judiciário proposto nesta tese.

## 5.1 O PODER JUDICIÁRIO COORDENADOR E CATALISADOR DO SISTEMA MULTIPORTAS: UM SISTEMA INTEGRADO DE RESOLUÇÃO DOS LITÍGIOS TRABALHISTAS

Esta investigação busca demonstrar o novo papel do Poder Judiciário, que, para além das funções exercidas tradicionalmente, tem seu paradigma de atuação alterado pelas atuais políticas de administração da justiça. O Judiciário agora tem acrescida a função de atuar para além do processo, não somente incentivando os meios consensuais, extrajudiciais e preventivos de resolução dos conflitos sociais, mas na atuação como coordenador, catalisador e articulador dos distintos métodos e instâncias de solução dos conflitos, compreendidos como Sistema Multiportas, com foco nos conflitos sociolaborais.

A escassez de pesquisas e de difusão da relevância da administração da justiça tem por consequência acanhadas propostas de melhoria nesse campo do saber jurídico – que, como já exteriorizado, atrai poucos estudantes e doutrinadores, já que o direito material, como exposto no capítulo 2, é muito mais atrativo e encantador desde os bancos da faculdade.

Partindo ainda do pressuposto da aspiração de uma justiça não somente formal, por intermédio das multiportas, mas de uma justiça substancial, cumprindo com o projeto de sociedade ditado pela Constituição Federal de 1988, pretende-se a integração desse sistema. Para cumprir efetivamente essa missão, o Judiciário não necessita ser excluído daqueles meios que não exigem a sua participação direta.

Com a permanente liberdade de buscar o meio mais acessível, célere e que promova a paz, dentre os distintos meios de tratamento adequado de resolução de conflitos, a justiça poderá ser alcançada, superando a retrógrada tradição de que tão somente a resposta imposta, advinda dos tribunais por intermédio da sentença, garante a efetiva justiça entre as partes.

Há, na realidade, uma teia de oportunidades de resolução dos conflitos, judiciais, consensuais ou não, extrajudiciais e preventivas, e por qualquer dos caminhos é passível de se lograr a justiça, à escolha da parte, porquanto até a viabilidade da escolha em si já faz parte do sentimento de justiça a se alcançar. É aqui que o Poder Judiciário deve assumir as rédeas, para que a prestação jurisdicional, por todos os seus métodos e instâncias, mormente o meio extrajudicial, possa propiciar a garantia de efetivos direitos sociais concedidos aos cidadãos.

Sem embargo, não é a ausência de legislação que impede a promoção dos meios judiciais, extrajudiciais e preventivos de solução dos conflitos. As resoluções, metas e diretrizes do Poder Judiciário já indicam a trilha a percorrer, e o plano estratégico a cada sexênio demonstra a evolução dessas diretivas, direcionadas à maior integração das instituições. Em

conjunto, a observância à Agenda 2030 da ONU pelo Judiciário, como meta a se alcançar, evidencia o alinhamento de objetivos do CNJ e do CSJT com o plano internacional e o foco na atuação preventiva e de desjudicialização dos conflitos.

Há um novo paradigma, quando se trata de uma administração de justiça consensual e preventiva, com a possibilidade de trabalhar para fora do processo, como já indicam as políticas públicas do CSJT e do CNJ. Tem-se no âmbito do CNJ a Resolução nº 125/10, que trata das políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos, e a Resolução nº 350/20, referente à Cooperação Judiciária Interinstitucional, bem como os três planos estratégicos concebidos por esse Conselho: 2010-2014, 2015-2020 e 2021-2026. No CSJT, a Resolução nº 174/16 implementa a política judiciária de tratamento adequado das controvérsias no campo laboral. Ainda, é preciso fomentar a participação da sociedade na administração da justiça, admitindo culturalmente e institucionalmente a desjudicialização e a prevenção dos litígios, como prevê a Agenda 2030 da ONU e a Meta 9 do Poder Judiciário brasileiro, apresentadas no capítulo 3 desta investigação.

Entretanto, legislações e políticas públicas nesse sentido não podem alastrar-se de modo desordenado, devendo se associar de maneira harmoniosa, concatenada e articulada, com o Poder Judiciário como essencial agente transformador/coordenador da operacionalização dessas políticas.

A denominada crise do Judiciário e do desenvolvimento socioeconômico na atualidade alcança maiores proporções com a COVID-19 e os novos desafios a serem enfrentados. O Poder Judiciário necessita se transformar por meio de uma articulada reforma de administração da justiça na direção do acesso à justiça, ante as suas responsabilidades sociais de efetividade dos direitos fundamentais.

Há uma necessidade de aproximação, articulação e de diálogo com os diversos atores da sociedade e suas instituições, criando-se uma relação de intercomplementaridade, de coordenação. E essa coordenação poderá ser fomentada e até mesmo capitalizada ou liderada pelo Poder Judiciário laboral, que já possui esse lugar no imaginário social. Contudo, é importante destacar que a busca pela paz social mediada pelo Poder Judiciário trabalhista não poderá significar a autorização de renúncia de direitos, na qual as partes, sem conhecimento, aceitam ser lesadas ante à aplicação de métodos de tratamento adequado de resolução dos conflitos.

Este trabalho demonstrou em seu capítulo inicial que, tradicionalmente, há no país um monopólio do Poder Judiciário na resolução judicial dos conflitos. Percebe-se certo estatismo quando se compara o sistema Judiciário nacional com o Tribunal Multiportas norte-americano,

por exemplo, sendo que neste não há a exclusividade da via judicial na resolução de controvérsias. Há um verdadeiro filtro para que as partes procurem a via adjudicatória só em última hipótese, em virtude dos elevados gastos para se prosseguir com o processo e, ainda, em razão de os meios alternativos serem mais céleres e eficientes. Esses exemplos exitosos de solução dos conflitos por vias consensuais e preventivas despertam naquela sociedade a importância da autocomposição, com o real alcance de direitos.

Assim, com a mudança na administração de justiça laboral, a partir das políticas judiciárias de tratamento adequados dos conflitos, bem como as mudanças normativas advindas de novas legislações no âmbito da arbitragem, da mediação e da reforma processual civil, além de instituições privadas já existentes de resolução de controvérsias, propõe-se uma transformação cultural, com a construção da confiança nos métodos e instâncias, sejam estes extrajudiciais ou judiciais consensuais e adversariais, ou preventivos de solução dos litígios. O que não significa importar total e automaticamente o método norte-americano e outros em funcionamento em outros países, com suas singulares políticas de administração de justiça, mas tirar proveito do que esses modelos oferecem e, simultaneamente, traçar os métodos e implementar as instâncias de solução das controvérsias que se concertam com as particularidades do nosso país.

Assim, propõe-se um caminho em que se aproveite a potencialidade da participação da sociedade, por intermédio das políticas públicas já apresentadas nas resoluções, planos estratégicos e metas, para a melhoria do sistema Judiciário laboral, por intermédio de uma justiça emancipada, de cidadania – em que as partes reconhecem o que é melhor para cada uma, dialogicamente. Mas esse Poder Judiciário deve ser propositivo e não atuar somente no processo; deve saber conversar com a sociedade e inseri-la efetivamente nesse diálogo, o que já ocorre na prática, a partir da vocação institucional alcançada pelo CNJ.

Se as novas políticas concedem os instrumentos nas Resoluções de tratamento adequado dos conflitos do CNJ (Resolução nº 125/10) e do CSJT (Resolução nº 174/16), na Cooperação Judiciária Interinstitucional (Resolução nº 350/20) e nos comandos dos planos estratégicos, o Poder Judiciário laboral angaria nova atribuição institucional, apto a atuar no fomento das soluções não judiciais, na Justiça do Trabalho e em intercâmbio com distintas instituições relacionadas com a resolução de conflitos, como Ninters, CCPs, entre outros. Uma verdadeira reforma de administração da justiça, consensual, extrajudicial e preventiva, com inserção inclusive das universidades e centrada no diálogo e na concertação social, fará o Judiciário protagonista de uma ordem jurídica justa e comprometida com a paz social.

Firmando o novo papel do Judiciário trabalhista na sociedade brasileira, as ideias expostas se alinham com as reflexões profundas e peculiares de Katharine Young acerca da concepção de um papel do tribunal a partir da formação de um tribunal catalítico.

A atuação da magistratura é fundamental para a aplicação dos direitos e seu reflexo na sociedade com um todo e não somente no caso concreto, envolvida em uma política constitucional determinada e uma cultura jurídica distinta. Para Young, compreender o papel de um juiz é primordial para entender a aplicação dos direitos econômicos e sociais em uma democracia. A adjudicação do direito público deveria atrair uma responsabilidade democrática, e há receitas populares ofertadas para o papel do tribunal, desde o minimalismo judicial de Cass Sunstein, ao papel de reforço de representação de Hart Ely, à tese da subexecução de Lawrence Sager e à tomada de decisão proporcional de Robert Alexy. Katharine Young assevera que, apesar da importância dessas prescrições, a concepção de um papel “vai além da compreensão teórica do papel do tribunal e olha para os entendimentos que os tribunais têm deles mesmos”<sup>672</sup>.

Nesse sentido, a base para a descrição de uma concepção desse papel estaria na própria compreensão do tribunal de sua legitimidade e do capital político necessário para sustentá-lo. Assim, os “tribunais devem lidar com suas próprias formas de legitimidade, a fim de manter a justificativa para o seu papel democrático permanente, a adesão às suas opiniões, e execução de suas ordens”<sup>673</sup>, e isso dependeria ainda da política constitucional em que se encontram e da história política de fundo, da tradição jurídica e cultura jurídica insertas nessa política constitucional. E a tradição está incorporada na cultura, que é criada não somente por juízes, mas por membros do Legislativo, Executivo, advogados, litigantes, partidos políticos, jornalistas, e outros agentes da sociedade – sindicatos, organizações de empregadores, movimentos sociais e outros.<sup>674</sup>

Desse modo, a concepção da função do Judiciário é bastante diversa em diferentes Constituições e culturas políticas e constitucionais. E essa concepção não depende só da cultura constitucional, como também das instituições. Assim, a teorização formulada pela autora é de uma concepção de um papel que vai além da apresentação de sentenças e remédios específicos, e demonstra como o julgamento de um tribunal, acerca de direitos econômicos e sociais, está

---

<sup>672</sup> Tradução nossa do original: “goes beyond the theoretical understanding of the role of the court, and looks to the understandings courts have of themselves”. (YOUNG, Katharine G. *Constituting economic and social rights*. Oxford: Oxford University Press, 2012. p. 278-280).

<sup>673</sup> Tradução nossa do original: “Courts must contend with their own forms of legitimacy, in order to maintain the justification for their ongoing democratic role, adherence to their opinions, and execution of their orders.” (Ibid., p. 280).

<sup>674</sup> Ibid., p. 281.

ligado a como o tribunal se percebe como uma instituição de governança, e como essa percepção auxilia na compreensão e tratamento das reclamações. Cria-se a concepção do papel de um tribunal catalítico, que “é aquele que se vê na interação produtiva com outros atores políticos e jurídicos”.<sup>675</sup>

Young denomina de a *metáfora do catalisador*, quando sugere que o tribunal atue para a redução da energia política necessária para modificar a proteção de direitos econômicos e sociais, ou ao menos o modo como o governo responde a essa proteção. A maior mudança acontece nas leis, burocracias, escolas, hospitais, grupos e movimentos sociais que representam litigantes, que são forçados a interagir, pois o contrário demandaria maior energia política (ou transferência de capital político).<sup>676</sup>

Nota-se que o tribunal catalítico é capaz de orquestrar a resolução do conflito em lugar diverso e canaliza o que a autora designa de *energia política*, que regressa para os espaços políticos. Seria um tipo de supervisão e administração da realização de direitos, uma espécie de controle pelos tribunais. O tribunal promove e/ou instiga a negociação entre as partes em vez de decidir qual é a solução. A função catalítica para a garantia de direitos acontece mormente nas situações problemáticas em que o tribunal, por exemplo, não quer invadir decisões de política econômica e ao mesmo tempo não abdicar de seu papel de defender direitos fundamentais. A investigação de Young foi exatamente observar como outros tribunais se comportavam diante dessa tensão e como estes poderiam catalisar a resolução de disputas políticas específicas sem ultrapassar o papel legítimo que ocupa dentro da separação dos poderes.

Assim, em sua obra, Young apresenta as definições de *usurpação judicial e abdicação*, para explicar as atuações do Judiciário. A *usurpação judicial* ocorre na interpretação e aplicação de direitos pelo Judiciário, de modo que este assume o controle do sistema político, banindo os poderes eleitos democraticamente. Já a *abdicação* é quando o Judiciário deixa de proteger direitos constitucionais, arriscando rebaixar todos os direitos fundamentais.<sup>677</sup> Para a autora, esse seria o grande desafio com o qual os tribunais se deparam na atualidade, e suas reflexões se pautaram na observação da jurisdição de vários tribunais como da África do Sul, Índia, Alemanha, Reino Unido e outros.

---

<sup>675</sup> YOUNG, Katharine G. *Constituting economic and social rights*. Oxford: Oxford University Press, 2012. p. 281-284.

<sup>676</sup> *Ibid.*, p. 284.

<sup>677</sup> *Ibid.*, p. 231.

Em que pese Young tratar da função catalítica nas cortes constitucionais, é possível transpor suas ideias para o cenário da justiça laboral e dos tribunais inferiores no sistema de justiça pátrio. Se são possíveis políticas executivas para o cumprimento de direitos econômicos e sociais, e tendo ciência o tribunal de que um mínimo não está sendo cumprido, para Young os tribunais podem intervir e declarar um estado de infração, dando também tempo ao legislador para resolver determinado problema.

A partir de tal análise, verifica-se nas exposições já mencionadas de Pedroso que, se ainda não há um sistema integrado, essa realidade poderá surgir a partir da atuação do Poder Judiciário. E essa atuação poderá assumir a função catalítica proposta por Young, na interação, integração e intercomplementaridade do Sistema Multiportas laboral e na coordenação e supervisão deste pelo Judiciário. Os atos normativos existentes já indicam que o Judiciário deve dialogar com a sociedade, fazer termos de parceria e cooperações interinstitucionais (Resolução nº 174/16 do CSJT; Resoluções nº 325/20 e nº 350/20 do CNJ). E, desse modo, o Judiciário laboral poderá ser protagonista e catalisador social, capaz de supervisionar e administrar a justiça, seja nos meios preventivos, judiciais, consensuais ou não, ou extrajudiciais. Se essas multiportas estiverem desarticuladas e não possuírem um centro catalisador, organizador e fiscalizador, haverá desarmonia e ineficiência nesse sistema, ao passo que uma relação de intercomplementaridade, coordenada pelo Judiciário, permite que esses métodos e instâncias possam somar um sistema de administração de justiça coerente e eficiente, e não um sistema fragmentado.

No contexto brasileiro, não são apenas as cortes supremas que dialogam com o parlamento. E os magistrados e órgãos judiciais inferiores dialogam com a sociedade não para tratar das políticas do Estado, mas sobre políticas judiciárias, que já estão definidas pelo CNJ e pelo CSJT. E nada obsta que possam dialogar com os outros poderes para trazer soluções aos problemas regionais e locais; ao revés, as normas incentivam, outrossim, a interação com outros poderes (plano estratégico 2010-2014; Anexo I da Resolução nº 325/20).

Nessa ordem de ideias, como bem menciona Roberto Gargarella, as soluções dialógicas evitam as críticas da última palavra ditada pelo Judiciário<sup>678</sup>. Os indivíduos, interessados na promoção de um diálogo democrático entre as diversas esferas de Poder e entre essas e a sociedade, necessitam reformar o sistema institucional baseado na lógica de freios e

---

<sup>678</sup> GARGARELLA, Roberto. O novo constitucionalismo dialógico, frente ao sistema de freios e contrapesos. In: VIEIRA, José Ribas; LACOMBE, Margarida; LEGALE, Siddharta (coord.). *Jurisdição constitucional e direito constitucional internacional*. Belo Horizonte: Fórum, 2016. p. 41.

contrapesos, para a consolidação do modelo dialógico constitucional.<sup>679</sup> Esse modelo proposto pelo autor oportuniza a participação popular nos processos de tomada de decisão.

Na mesma linha de raciocínio segue Vasconcelos, que complementa com a participação da sociedade especificamente na administração da justiça:

[...] sem a participação efetiva da sociedade na administração da justiça, incluído o fomento aos meios autônomos e consensuais de resolução de conflitos mediante a ruptura definitiva da cultura do monopólio da prestação jurisdicional, o movimento não logrará se desvencilhar do “círculo vicioso” em que, historicamente, incorreram as reformas judiciais focadas em estratégias endógenas, e autorreferenciais. Mais ainda quando se abandona a obsessão quantitativa e se vislumbra uma justiça qualitativa e voltada para a realização da justiça em sentido substantivo, denso, de garantir, em tempo razoável, a efetividade da ordem jurídica, com déficits sociologicamente aceitáveis.<sup>680</sup>

O autor igualmente já registrava exemplos do Judiciário trabalhista como instituição catalisadora no âmbito extrajudicial, quando o magistrado pode se valer do espaço institucional criado no Ninter para propor maior efetividade da lei laboral em sua área de jurisdição, por intermédio de expedientes discursivos e persuasivos. E a comunidade “poderá se valer de sua vivência e experiência, acolhendo-o como mediador social em questões complexas de elevado grau de interesse social, coletivo e público para a comunidade onde exerce sua jurisdição”<sup>681</sup>. Já no intercâmbio interinstitucional e social com os Conselhos Tripartites do Ninter, o magistrado é capaz de compreender com mais amplitude os substratos sociais e os contextos mais complexos da realidade, interagir com demais instituições e agentes públicos atuantes na sua área jurisdição, para a busca da solução de problemas concretos locais. É nesse espaço que o juiz exercerá sua cidadania e se converterá no *juiz cidadão*.<sup>682</sup>

Ante tais apontamentos, essa tese se apropria das ideias de Young para aplicá-las ao sistema de justiça laboral brasileiro. A interação produtiva com outros atores políticos e jurídicos, a fim de garantir a proteção de direitos sociais, a partir do Sistema Multiportas laboral, é realizada pelo Judiciário laboral catalítico. O Judiciário, em sua função catalítica, não abdica

<sup>679</sup> GARGARELLA, Roberto. O novo constitucionalismo dialógico, frente ao sistema de freios e contrapesos. In: VIEIRA, José Ribas; LACOMBE, Margarida; LEGALE, Siddharta (coord.). *Jurisdição constitucional e direito constitucional internacional*. Belo Horizonte: Fórum, 2016. p. 74-75.

<sup>680</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista – do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: LTr, 2014. p. 35-36.

<sup>681</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 253.

<sup>682</sup> *Ibid.*, p. 254.

de defender os direitos fundamentais e não dita apenas a solução imposta (adjudicatória), promovendo a resolução dos conflitos por distintos meios, judiciais consensuais, extrajudiciais e preventivos com a participação efetiva da sociedade. O Judiciário catalítico não aguarda decisões políticas para solucionar os conflitos sociais; ele já detém as normas necessárias, advindas das políticas públicas de tratamento adequado dos conflitos, para promover o funcionamento de todos os métodos e instâncias de resolução das controvérsias disponíveis no sistema de justiça. O Judiciário trabalhista toma as rédeas, tornando-se o protagonista da condução e coordenação de um Sistema Multiportas, apto a efetivar os direitos sociais previstos na legislação constitucional e infraconstitucional. O Judiciário laboral catalítico orquestra a resolução do conflito, sem ser excluído dos meios em que não há a sua participação direta, tornando-se o coordenador e supervisor de todas as formas de solução dos conflitos trabalhistas.

O Judiciário laboral catalítico e mediador social proposto neste trabalho faz parte da reforma de administração da justiça de João Pedroso, que propõe um sistema integrado:

A pedra de toque de um novo modelo de administração de justiça é a consequente criação de um sistema integrado de resolução de litígios que assente na promoção do acesso ao direito pelos cidadãos e permita vencer as barreiras sociais, económicas e culturais que obstem à sua resolução. Assim, a justiça deve ser entendida como a entidade (ou terceiro) que os litigantes considerem mais legítima e adequada para a resolução do seu conflito e defesa dos seus direitos. Ora, esse terceiro tanto pode ser o tribunal como qualquer instância que cumpra essa finalidade. No entanto, a limitação do acesso aos tribunais judiciais só deverá ser permitida aos “litígios de massa”, ou de “baixa intensidade” ou em que não há um verdadeiro conflito, em que o interesse público ou repartição do ônus do risco social devem fundamentar que o Estado, as empresas ou outras organizações devem assumir o custo/risco do seu direito não ser tutelado judicialmente como contributo para que os tribunais judiciais sejam um serviço público de justiça de qualidade, cuja *ratio* seja, em primeiro lugar, a promoção e defesa dos direitos dos cidadãos.<sup>683</sup>

O novo sistema integrado aventado pelo autor é representado por uma pirâmide (Figura 2), que apreende tanto os meios judiciais quanto os meios extrajudiciais de resolução dos conflitos, com a participação da sociedade. Pedroso ainda adverte que é fundamental que a escolha realizada pelo cidadão não lhe seja imposta, mas que corresponda ao meio mais acessível, próximo, célere e eficiente, o que se alinha à proposta de tratamento adequado de resolução dos conflitos proposta pelo CNJ e pelo CSJT. A parte intermediária da pirâmide inclui os métodos adequados que o Estado e a sociedade são capazes de gerar e reflete no reconhecimento dos meios não judiciais legítimos para a solução de controvérsias:

---

<sup>683</sup> PEDROSO, João. Percurso(s) da(s) reforma(s) da administração da justiça – uma nova relação entre o judicial e o não judicial. *Revista de Ciências Jurídicas Direito e Democracia*, Canoas, ULBRA, v. 4, n. 1, p. 13-14, 2003. p. 85-86.

Figura 2 – A pirâmide da justiça (ou do sistema integrado da resolução de litígios)



(\*) Adaptado de Wouters e Van Loon, 1991: 23; Santos et al., 1996: 50 e Dufresne, 1993.

Fonte: PEDROSO, João. Percurso(s) da(s) reforma(s) da administração da justiça – uma nova relação entre o judicial e o não judicial. *Revista de Ciências Jurídicas Direito e Democracia*, Canoas, ULBRA, v. 4, n. 1, p. 13-14, 2003. p. 83.

Esta autora propõe, assim, que a pirâmide do sistema integrado na justiça laboral (Figura 3), representado por todas as multiportas existentes e que venham a existir, pode se inspirar nos níveis apresentados pela pirâmide de Pedroso. Na pirâmide multiportas trabalhista, o Judiciário laboral catalisador coordena, articula, fiscaliza e dialoga com todos os meios de resolução de conflitos, com fundamento nos atos normativos instituídos pelo CNJ e pelo CSJT e materializados nas parcerias, acordos e cooperações judiciárias interinstitucionais, já que a política de tratamento adequado de resolução dos conflitos recomenda a interação do Judiciário com a sociedade e com as distintas instituições empenhadas na promoção da justiça:



amplamente usufruídos pela sociedade, preservando o meio judicial adversarial e consensual para os conflitos que lhe são adequados, imprescindíveis da decisão estatal.

Há uma coexistência organizada de todos os métodos e instâncias de resolução dos conflitos, e a coordenação e a interação do Judiciário com todas estas não se consubstancia em *usurpação judicial* e tampouco em *abdicação* do seu papel de garantidor dos direitos sociais laborais. Isso porque o Judiciário pode ter participação em todas as esferas de resolução de conflitos e coexistir como via adequada (adjudicatória), quando for requisitado. Assim, o Judiciário, nesse cenário, irá promover uma administração de justiça em consonância com as premissas político-constitucionais do Estado Democrático de Direito instituído na Constituição de 1988.

E é por essa razão que a CF/88 ocupa o vértice desse Sistema Multiportas integrado, porquanto a partir da constitucionalização dos direitos, todos os direitos que se pretendem efetivar pela via do Sistema Multiportas deverão ser garantidos por uma atuação preventiva, judicial – consensual ou não – ou extrajudicial consentânea com o regramento constitucional que norteia todas as formas de realizar justiça no país.

Nessa acepção, a visualização das multiportas como um sistema integrado é relevante para que a comunidade jurídica seja capaz de apreender um modelo que não está mais fragmentado e tampouco desassistido e vulnerável a quaisquer políticas de austeridade e de desmonte de direitos. É necessária uma mudança de mentalidade da sociedade para a utilização das multiportas, que não deixa espaço para meios de resolução de conflitos em que os agentes sociais se sentirão mais confortáveis para pôr em prática abusos e estratégias para burlar a concessão de direitos trabalhistas. O Judiciário laboral coordenador supervisiona o funcionamento de todos os métodos e instâncias de resolução dos conflitos, obstando lesões de direitos no Sistema Multiportas trabalhista.

Já o aconselhamento de direitos, acompanhando a sugestão da pirâmide idealizada por Pedroso, no âmbito laboral, pode se dar inclusive na atuação de instâncias de resolução dos conflitos como o Ninter, com a participação dos sindicatos, no diálogo social com os trabalhadores e na proximidade com a realidade dos problemas regionais e locais da comunidade. Como já exposto, o Ninter não apenas soluciona conflitos, como também atua na orientação dos trabalhadores e empregadores da categoria representada.

Faz-se aqui um parêntese para destacar que em todas os meios de resolução dos conflitos, e especificamente no aconselhamento de direitos, concede-se protagonismo aos sindicatos, como verdadeiros agentes de interação direta com a sociedade. Na contemporaneidade, Adriana Letícia Saraiva Lamounier Rodrigues constata a crise dos

sindicatos no mundo ocidental, sem representatividade e efetividade, beirando ao colapso. E com um movimento operário na defensiva, nas três últimas décadas, registra-se na maioria dos países ocidentais uma “série de retrocessos e perdas que criaram na sociedade uma dúvida acerca da capacidade estratégica e histórica do sindicato”<sup>684</sup>. A autora também assevera que o momento neoliberal serviu para aprofundar o enfraquecimento das organizações sindicais no Brasil e que o cerne da crise sindical está na ausência de representatividade.<sup>685</sup> Assim, no período pós-Reforma Trabalhista, em que os sindicatos no país se encontram enfraquecidos e desacreditados pela sociedade, uma nova administração de justiça lhes ofertará espaço de diálogo e liderança na resolução dos conflitos, necessários ao resgate de sua credibilidade e no compromisso de busca pela justiça, adversarial ou não.

Também inclusa nessa nova geração de juristas empenhados em contribuir para o fortalecimento do sindicalismo brasileiro, Flávia Souza Máximo Pereira destaca a crescente contestação da ausência de representatividade de organizações tradicionais herdadas da modernidade – como os sindicatos – e a palpável lógica da manipulação do público pelo privado. A autora afirma que tanto políticas públicas do Executivo quanto decisões do Judiciário se transformam em espaços que representam interesses de grandes corporações, e a prática naturalizada de encolhimento da esfera pública para torná-la assunto privado. Assim, espaços legislativos, judiciais ou sindicais são tratados como negócio privado, e a relação umbilical entre os Estados e o sistema econômico internacional “tem ditado ações que pressionam os governos a saldarem compromissos com grandes conglomerados industriais e bancos internacionais, em vez de priorizarem o desenvolvimento do ser humano no *locus* do trabalho”<sup>686</sup>.

Ressalta-se esse contexto para sustentar e reforçar que tanto a atuação sindical quanto o novo papel do Judiciário trabalhista, integrador dos métodos e instâncias judiciais, extrajudiciais e preventivas de resolução dos conflitos, não se alinham com uma agenda neoliberal de interesses. O passado e o presente evidenciam uma escalada neoliberal totalmente despreocupada com a efetivação de direitos sociais e que se utiliza de instituições públicas e privadas para alcançar o seu mister – acompanhada do discurso de flexibilização de direitos laborais.

---

<sup>684</sup> RODRIGUES, Adriana Letícia Saraiva Lamounier. *Redes sindicais internacionais: uma contribuição ao fortalecimento do Direito do Trabalho na Itália e no Brasil*. Bauru: Canal 6, 2018. p. 80.

<sup>685</sup> *Ibid.*, p. 85.

<sup>686</sup> PEREIRA, Flávia Souza Máximo. *Para além da greve: o diálogo ítalo-brasileiro para a construção de um direito ao pluralismo político da classe-que-vive-do-trabalho*. 2017. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2017. p. 368.

É preciso caminhar na contramão do que Vasconcelos assinala como “risco de um movimento reformista de tendência conservadora”<sup>687</sup>, da carência de conhecimento relacionado aos poderes judiciários e aos problemas de administração da justiça e a aplicação de modelos empresariais à atividade jurisdicional. As reformas que podem atender às necessidades do Judiciário devem estar “baseadas em premissas e análises interdisciplinares desprendidas do cientificismo tecnicista que fragmenta e/ou ignora aspectos fundamentais da realidade a ser transformada”<sup>688</sup>. Já não é preciso mais reiterar que cartilhas de reforma, como a do já mencionado relatório do Banco Mundial – que atende aos interesses dos mercados – não se compatibilizam com a função social do Judiciário como transformador da realidade social e tampouco com o papel de coordenador do Sistema Multiportas, porquanto o Judiciário trabalhista se compromete com a redução das desigualdades e com a justiça social.

E nesse quadro, a atual era digital e tecnológica – indústria 4.0 – é utilizada como suporte para se justificar a necessidade de modernização em todas as áreas, inclusive no Judiciário laboral. Luiz Gonzaga Chiavegato Filho e Vera Lucia Navarro salientam que, vinculado à aceitação tácita da ideologia gerencialista, há um avanço da concepção negativa do papel do Estado, tendo este práticas de gestão e de organização do trabalho que são arcaicas, burocráticas e ineficientes. Por isso, há um discurso de é preciso modernizar e o uso das técnicas de gestão privada no setor público seria fator de progresso.<sup>689</sup> E já é notório que a modernização, promessa da reforma laboral, foi tão somente mais uma mudança pressionada e a favor de grupos econômicos que ditam as reformas legislativas do país para atingir seus próprios interesses. Caio Santiago Fernandes Santos é cirúrgico nessa análise: há a pressão internacional sobre os tribunais, que promove o livre mercado, na garantia de contratos e direitos de propriedade, bem como *think tanks*<sup>690</sup>, que tentam influenciar a tomada de decisão nas esferas públicas e privadas; e uma pressão interna, de grandes grupos econômicos, que sempre oscilam

---

<sup>687</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. Desafios à reforma do poder judiciário na América Latina: justiça para os mercados e/ou para a sociedade? *RIDB*, Lisboa, ano 3, nº 2, p. 1603-1614, 2014. p. 1604.

<sup>688</sup> *Ibid.*, p. 1607.

<sup>689</sup> CHIAVEGATO FILHO, Luiz Gonzaga; NAVARRO, Vera Lucia. A organização do trabalho em saúde em um contexto de precarização e do avanço da ideologia gerencialista. *Revista Pegada*, v. 13, n. 2, p. 67-82, dez. 2012. p. 70.

<sup>690</sup> O autor menciona em sua obra o *Wilson Center*, que tem instituto específico sobre o Brasil, fundado em 2001, com participação de empresas e do governo dos EUA. O instituto realiza diversos eventos reunindo juízes federais e ministros do STF nos EUA, com o escopo de avançar uma agenda própria sobre o Judiciário brasileiro. Há ainda o *think tank* Conselho do Atlântico, que elabora relatórios, articulações e organiza eventos no Brasil. Um exemplo foi o evento combate corrupção de 2017, denominado Lições do Brasil, que teve a participação do PGR, Rodrigo Janot. Há a participação de diversas autoridades, sendo um *think tank* observador, com sede nos EUA, mantido por empresas e governo, com centro específico de atuação na América Latina.

com mais ou menos força dentro de uma agenda política neoliberal, aliados ou não ao capital internacional.<sup>691</sup>

É notória a existência de um sistema de justiça que, além de desarticulado, é burocrático e ineficiente, como foi exposto no capítulo 1 deste trabalho, porém há uma atual política de administração da justiça que conduz à eficiência e a construção da resolução dos conflitos pelas partes, mormente com o auxílio dos sindicatos. E a Resolução nº 174/16 é expressa quanto à interação do Judiciário as instituições sindicais. E não tão recentes, instâncias de resolução dos conflitos como o Ninter já oportunizam esse protagonismo aos sindicatos, por intermédio do Conselho Tripartite – *locus* do diálogo social institucionalizado, onde os “sindicatos se convertem em anfitriões das demais instituições participantes”<sup>692</sup>. Outro exemplo na contemporaneidade é a possibilidade participação do Ninter na jurisdição voluntária de homologação de acordo extrajudicial, em uma atuação conjunta e cooperativa com o NUPEMEC-JT/CEJUSC-JT, na realização da conciliação extrajudicial no âmbito do Núcleo, como etapa contributiva e preparatória, efetivando a interação dessas duas instâncias de solução de controvérsias laborais.

Diante desse panorama, a relevante função catalítica do Judiciário laboral, mediante o diálogo social e interinstitucional de todo o Sistema Multiportas trabalhista, irá atuar estimulando esse sistema e também fornecendo os critérios de legalidade e de validação – reconhecidos pelo Judiciário – da atuação de todos os atores sociais e as distintas instâncias de resolução de conflitos que operam dentro e fora do Poder Judiciário trabalhista. Viabiliza a interação destes e, outrossim, a desburocratização da justiça. Além disso, essa função vai ao encontro do constitucionalismo contemporâneo e de todos os princípios de Direito Constitucional do Trabalho e de Direito do Trabalho, possibilitando a garantia de direitos laborais.

Em paralelo, o Judiciário subsistirá observando a Meta 9, referente ao aperfeiçoamento da prestação jurisdicional, que integra a Agenda 2030 ao Poder Judiciário, com o compromisso de realizar ações de prevenção ou desjudicialização de litígios – que tem natureza qualitativa – voltadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da referida Agenda.

---

<sup>691</sup> SANTOS, Caio Santiago Fernandes. *Supremo Tribunal Federal e Neoliberalismo: uma análise do período pós-1988*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2021, p. 57-80.

<sup>692</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 184.

Por fim, o Judiciário trabalhista em sua função de catalisador e gestor sistêmico do Sistema Multiportas laboral traz propostas para viabilizar a difusão desse sistema integrado, em lista não exaustiva: a) valorização dos sindicatos, ocupando todos os espaços preventivos, judiciais e extrajudiciais de resolução de conflitos; b) a disseminação da política judiciária de tratamento adequado dos conflitos por meio da educação jurídica – oferta de disciplinas específicas e a instituição de programas universitários de ensino, pesquisa e extensão; c) a introdução dos novos conceitos de Sistema Multiportas e de Administração da Justiça alinhados à realidade brasileira; d) um projeto de lei com inserção do Ninter na CLT, com artigos que possam trazer mais detalhes dessa instituição efetiva e democrática; e) a inserção do Ninter nas diretrizes do CSJT como sugestão de instância de resolução dos conflitos a ser difundida e experimentada, para alcance de todos os tribunais laborais; f) ensino específico e mais abrangente sobre a administração da justiça contemporânea no curso de formação dos magistrados (formação inicial e continuada); g) proposta de cadastro nacional das Câmaras Privadas de mediação, conciliação e arbitragem laboral e dos mediadores, conciliadores e árbitros, bem como das instituições formadoras desses profissionais no âmbito laboral; h) a supervisão e fiscalização pelo CNJ e CSJT do Sistema Multiportas laboral brasileiro quanto a sua legalidade e critérios de validação para o seu funcionamento, nos distintos métodos e instâncias de resolução dos conflitos; e i) a apresentação de um Sistema Multiportas laboral integrado, no plano estratégico do CNJ e coordenado por este, dando continuidade às propostas de ações de prevenção e desjudicialização presentes na Meta 9 do Conselho e na Agenda 2030 da ONU.

Adiante, propõe-se a nova atuação dos tribunais trabalhistas como efetivos coordenadores, normativamente capacitados para dar concretude ao novo papel coordenador do Poder Judiciário no Sistema Multiportas trabalhista.

### **5.1.1 A função coordenadora dos tribunais do trabalho na organização do Sistema Multiportas laboral**

A proposição de um Poder Judiciário coordenador e catalisador do Sistema Multiportas apresentado nesta tese é acompanhada, outrossim, da proposta de nova atuação dos tribunais trabalhistas, aptos a coordenar e catalisar esse Sistema. Para tanto, sustenta-se a coordenação por intermédio dos NUPEMECS-JT e CEJUSCS-JT, em conjunto com os Núcleos de Cooperação Judiciária dos Tribunais, para acompanhar todos os métodos e instâncias de resolução dos conflitos existentes e que venham a existir no Sistema Multiportas trabalhista.

O Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Disputas (NUPEMEC-JT), instituído pela Resolução nº 174/16 do CSJT<sup>693</sup>, tem por atribuições o desenvolvimento da Política Judiciária de tratamento adequado dos conflitos, o planejamento, implemento, manutenção e aperfeiçoamento das ações voltadas ao cumprimento da política e suas metas, a interlocução com outros TRTs e a proposição aos TRTs de realização de convênios e parcerias com entes públicos e privados para atender os fins da Resolução (art. 5º, incisos I, II, III e VII). Assim, a ação de coordenação do Sistema Multiportas pelo Judiciário, por intermédio do NUPEMEC-JT, já é oportunizada pela própria norma do Conselho Superior, porquanto o órgão é apto a integrar todos os tribunais, bem como para cumprir o desenvolvimento da referida política pública, inclusive credenciar distintas instituições aptas a resolver os conflitos laborais, e acompanhar o seu funcionamento e atividades desenvolvidas, como nas Câmaras Privadas, por exemplo.

Sendo ainda atribuição do NUPEMEC-JT instalar, mediante autorização do respectivo TRT, o CEJUSC-JT – espaço destinado à realização das sessões de conciliação e mediação –, torna-se viável que os Centros atuem como auxiliares na coordenação do Sistema Multiportas, em nível regional, disponibilizando a estrutura necessária para o cumprimento das políticas de coordenação dos métodos e instâncias de resolução dos conflitos locais e regionais. Além disso, não há óbice para que os CEJUSCS-JT disponibilizem espaço para que métodos consensuais e preventivos de resolução dos conflitos sejam realizados em sua infraestrutura por outras instituições públicas ou privadas que compõem o Sistema Multiportas, e para dialogar com essas instituições.

Os Núcleos de Cooperação Judiciária dos Tribunais, que devem ser instalados pelos TRTs, possuem a função de sugerir diretrizes gerais, harmonizar rotinas e procedimentos de cooperação e consolidar os dados e as boas práticas junto ao respectivo tribunal (art. 17 da Resolução nº 350/20). Na sua composição está um (a) desembargador(a) supervisor e um(a) juiz(a) coordenador(a), que pertencem aos quadros dos magistrados(as) de cooperação.<sup>694</sup> Consistem em um espaço institucional de diálogo entre os magistrados, para a identificação de problemas e aspectos da litigiosidade de sua localidade, com o fim de “traçar coletivamente

---

<sup>693</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020.

<sup>694</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 350, de 27 de outubro de 2020*. Estabelece diretrizes e procedimentos sobre a cooperação judiciária nacional entre os órgãos do Poder Judiciário e outras instituições e entidades, e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3556>. Acesso em: 7 abr. 2022

uma política judiciária adequada à realidade”<sup>695</sup>. Os Núcleos auxiliarão na coordenação e no diálogo com as instâncias de resolução dos conflitos, aptos a sugerir diretrizes no âmbito do Sistema Multiportas, harmonizando as rotinas e procedimentos de cooperação entre os tribunais regionais, e a possibilidade de acionamento deste instituto, em especial a Cooperação Judiciária Interinstitucional, de importância estratégica relevante, que será mais bem desenvolvida no tópico seguinte.

Ressalta Antônio Gomes de Vasconcelos que a Cooperação Judiciária mobiliza o Judiciário na realização de:

[...] diagnósticos multifacetários das causas dos litígios, a formular políticas judiciárias locais, regionais ou setoriais e a definir objetivos e estratégias de administração da justiça, dentre as quais aquelas voltadas para a prevenção e tratamento dos conflitos repetitivos/massivos.<sup>696</sup>

Assim, os Núcleos de Cooperação Judiciária, acompanhando as multiportas trabalhistas como um sistema integrado, irão traçar diagnósticos das causas dos litígios no âmbito desse sistema, formular políticas judiciárias e auxiliar na definição de estratégias para a prevenção dos litígios nas instâncias de resolução dos conflitos que compõem o sistema.

Importante ainda mencionar que os *considerandos* da Resolução nº 174 do CSJT, destacam: que cabe ao Judiciário **organizar**, em âmbito nacional, além dos serviços prestados nos processos judiciais, outros mecanismos de solução dos conflitos, mormente os consensuais – mediação e conciliação –; a imprescindibilidade de **estimular**, apoiar e difundir a **sistematização** e aprimoramento de práticas já adotadas pelos tribunais; a relevância e necessidade de **organizar** e **uniformizar** os serviços de conciliação, mediação e outros métodos consensuais (evitar disparidades/assegurar boa execução da política pública); a necessidade de uniformizar e consolidar a política pública permanente de incentivo e aperfeiçoamento dos mecanismos consensuais de solução de litígios.

Desse modo, as políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos conclamam por um Judiciário organizador e sistematizador dos meios de resolução dos conflitos sociais. Nesta tese, o Judiciário não só reúne todos os métodos e instâncias de solução das controvérsias, atraindo para a prestação da jurisdição instituições que nem sequer são mencionadas na atualidade pelo CNJ e CSJT, a exemplo do Ninter e CCPs, como também impulsiona a

<sup>695</sup> COSTA, Rosalina Moitta Pinto da. A cooperação judiciária como técnica de gestão processual para a modificação da competência visando evitar decisões conflitantes. *Research, Society and Development*. v. 10, n. 4, 2021. p. 6.

<sup>696</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. As múltiplas dimensões da cooperação judiciária na administração da justiça brasileira. In: DIDIER JR, Fredie; CABRAL, Antônio do Passo (coord.). *Cooperação Judiciária Nacional*. Salvador: JusPodivm, 2021. p. 145-180. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 16). p. 148.

prevenção do litígio como nunca em tal intensidade fomentada, dentro do Sistema Multiportas laboral. E os NUPEMECS-JT e CEJUSCS-JT, em conjunto com os Núcleos de Cooperação Judiciária, são os órgãos com melhor aptidão para se tornarem o coordenador das referidas políticas judiciárias no âmbito das multiportas trabalhistas, aperfeiçoando a administração da justiça laboral e incentivando os meios preventivos e extrajudiciais nesse sistema integrado.

Para que a função coordenadora e catalítica não paire no plano utópico, apresenta-se também a Cooperação Judiciária Interinstitucional como um dos meios de materialização da integração e do diálogo entre agentes sociais e instituições/autoridades envolvidas com a organização do trabalho. Esse instrumento permite a viabilidade da intercomplementaridade, coexistência e integração de um Sistema Multiportas laboral com a participação da sociedade, consolidando a política de coordenação dos distintos métodos e instâncias de resolução dos conflitos.

## 5.2 A COOPERAÇÃO JUDICIÁRIA INTERINSTITUCIONAL NAS POLÍTICAS DE ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA DO PODER JUDICIÁRIO TRABALHISTA

Dentre os fundamentos normativos que o Poder Judiciário detém para cumprir a função institucional de coordenador, catalisador e supervisor do Sistema Multiportas laboral, seja as resoluções, metas e planos estratégicos do CNJ e do CSJT, a Lei de Mediação, a Lei de Arbitragem, seja as experiências na justiça comum, um instrumento eficiente para tornar exequível a sua nova função é a Cooperação Judiciária Interinstitucional.

A *Rede Nacional de Cooperação Judiciária*, criada pelo CNJ, com anterior previsão na Recomendação nº 38/11, tem por objetivo oferecer maior fluidez, agilidade e eficácia ao intercâmbio de atos judiciais, bem como auxiliar o exercício de uma jurisdição mais harmônica e colaborativa. O adensamento normativo surge com a Resolução nº 350/20, que estabelece as diretrizes e procedimentos da cooperação, com a coordenação de um Comitê Executivo Nacional, articulado com os Comitês Executivos Estaduais. Nesse sistema há dois mecanismos básicos – o juiz de cooperação e os núcleos de cooperação judiciária.<sup>697</sup>

Antônio Gomes de Vasconcelos destaca que o CNJ, ao criar a Rede Nacional de Cooperação Judiciária, “recomendou aos tribunais a instituição de mecanismos de cooperação entre os magistrados e órgãos do Poder Judiciário”<sup>698</sup>. Assim, afora a cooperação processual e

<sup>697</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Programa Cooperação Judiciária*. Brasília, DF: CNJ, c2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoas/cooperacao-judiciaria/>. Acesso em: 12 out. 2021.

<sup>698</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. Desafios à reforma do poder judiciário na América Latina: justiça para os mercados e/ou para a sociedade? *RIDB*, Lisboa, ano 3, nº 2, p. 1603-1614, 2014. p. 1609.

a internacional, abre-se caminho para uma cooperação interna entre juízes e tribunais, que envolve a gestão judiciária, a administração da justiça, bem como a atuação coletiva dos juízes para a formulação de políticas jurisdicionais, para gerir conflitos e elaborar diretrizes de ação comum.<sup>699</sup>

João Gustavo Henriques de Moraes Fonseca destaca que a cooperação judiciária é marca e instrumento de transição do modelo técnico-burocrático para o democrático-contemporâneo da organização judiciária. No modelo técnico-burocrático, tem-se por elementos que o caracterizam o nível técnico elevado dos magistrados, a magistratura moldada por uma lógica mais burocrática, independência externa, porém estrutura interna bastante hierarquizada, o governo da magistratura centralizado. Já no modelo democrático-contemporâneo, que advém do período pós-guerra, reconhece que o modelo anterior não funciona bem nas novas democracias; aprimora-se a seleção técnica e a qualidade do serviço se eleva em razão do controle de constitucionalidade reduzir o formalismo.<sup>700</sup> No Brasil, tem-se, por exemplo, a criação do CNJ, a mudança na composição das bancas de seleção para a magistratura, descentralização do poder e horizontalidade de seu exercício.<sup>701</sup> Nesse contexto, a cooperação judiciária é elemento que representa a tendência democratizante da administração da justiça, pois oportuniza uma administração menos centralizada e vertical: criação dos núcleos de cooperação e juízes de cooperação (fomento da participação dos magistrados na gestão judiciária); participação nas comissões de planejamento estratégico dos tribunais; a ideia de colaboração e descentralização, participação de magistrados de primeira e segunda instância; entre outras características.<sup>702</sup>

Para o autor, os novos documentos recentes do CNJ (Resolução nº 70/09, Resolução nº 198/14, Resolução nº 194/14, Portaria nº 138/13, Recomendação nº 38/11), além de legitimarem forma diversa de se pensar a administração da justiça, abrangem determinadas tendências na formulação de políticas judiciárias:

- a) a valorização da experiência do primeiro grau de jurisdição; b) a valorização dos servidores, além dos magistrados de primeiro grau; c) a consideração das peculiaridades dos diferentes ramos do Judiciário e das diversas regiões do país; d) a abertura de canais de comunicação para a troca de experiências; e) a criação de estruturas que viabilizam a participação mais ampla e democrática; f) a superação das decisões administrativas cupulares

---

<sup>699</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. Desafios à reforma do poder judiciário na América Latina: justiça para os mercados e/ou para a sociedade? *RIDB*, Lisboa, ano 3, nº 2, p. 1603-1614, 2014. p. 1609.

<sup>700</sup> FONSECA, João Gustavo Henriques de Moraes. *Cooperação Judiciária Processual: flexibilidade procedimental para a efetividade da jurisdição*. 2018. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2018. p. 201.

<sup>701</sup> *Ibid.*, p. 206-208.

<sup>702</sup> *Ibid.*, p. 217-219.

pela formulação discursiva e participativa de planos, estratégias e diretrizes; e) a superação do exercício vertical do poder pela adoção de valores como a descentralização administrativa e a democratização interna.<sup>703</sup>

Como parte do modelo democrático-contemporâneo, apresenta-se a Resolução nº 350/20, norma cogente recentemente alterada pela Resolução nº 421/21, que estabeleceu diretrizes e procedimentos sobre a Cooperação Judiciária Nacional em matéria de arbitragem, além de outras providências. Alterada também pela Resolução nº 436/21, realizou diversas mudanças, como a inclusão do compartilhamento de infraestrutura, tecnologia e informação, com respeito à lei de proteção de dados, proposta de ato normativo que regulamente a transferência de presos, a prescindibilidade de forma para o pedido de cooperação e modificações no terceiro capítulo, acerca do(a) magistrado(a) de cooperação judiciária.

A Cooperação Interinstitucional está presente logo no artigo 1º da Resolução nº 350/20, como dimensão da Cooperação Judiciária Nacional:

II – a cooperação interinstitucional entre órgãos do Poder Judiciário e outras instituições e entidades, integrantes ou não do sistema de justiça, que possam, direta ou indiretamente, contribuir para a administração da justiça.<sup>704</sup>

Em seu artigo 6º, §1º, a cooperação judiciária poderá ser adotada como estratégia:

Art. 6. [...]

[...]

§1º Os tribunais e juízes (as) poderão adotar a cooperação judiciária como estratégia para a implementação das políticas nacionais do Poder Judiciário.<sup>705</sup>

Destaca-se ainda o capítulo IV, que trata especificamente da cooperação interinstitucional, nos artigos 15 e 16 da Resolução:

Art. 15. A cooperação interinstitucional poderá abranger, entre outras providências:

I – a harmonização de procedimentos e rotinas administrativas;

II – gestão judiciária;

III – a elaboração e adoção de estratégias para o tratamento adequado de processos coletivos e ou repetitivos, inclusive para a sua prevenção; e

IV – mutirões para análise do enquadramento de processos ou de recursos nas hipóteses em que há precedentes obrigatórios.

<sup>703</sup> FONSECA, João Gustavo Henriques de Moraes. *Cooperação Judiciária Processual: flexibilidade procedimental para a efetividade da jurisdição*. 2018. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2018. p. 223.

<sup>704</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 350, de 27 de outubro de 2020*. Estabelece diretrizes e procedimentos sobre a cooperação judiciária nacional entre os órgãos do Poder Judiciário e outras instituições e entidades, e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3556>. Acesso em: 7 abr. 2022.

<sup>705</sup> Ibid.

Art. 16. A cooperação interinstitucional poderá ser realizada entre quaisquer instituições, do sistema de justiça ou fora dele, que possam contribuir para a execução da estratégia nacional do Poder Judiciário, promover o aprimoramento da administração da justiça, a celeridade e a efetividade da prestação jurisdicional, dentre as quais:

- I – Ministério Público;
- II – Ordem dos Advogados do Brasil;
- III – Defensoria Pública;
- IV – Procuradorias Públicas.
- V – Administração Pública; e
- VI – Tribunais arbitrais e árbitros (as).<sup>706</sup>

Ante tais normas, sustenta-se nesta tese a elevada relevância da Cooperação Judiciária Interinstitucional no Sistema Multiportas laboral, não só quanto à harmonização de procedimentos e gestão judiciária, mas além, na adoção das estratégias de tratamento adequado dos processos coletivos e ou repetitivos, inclusive para a sua prevenção, com fundamento no art. 15 da Resolução nº350/20. O destaque para a prevenção das controvérsias nas políticas públicas do CNJ, outrossim com reforço na Resolução nº 325/20, que fomenta os meios extrajudiciais de resolução dos conflitos (com alicerce no Anexo I, macrodesafio da prevenção de litígios e adoção de soluções consensuais para os conflitos), conferem o arcabouço de normas apto a potencializar a administração da justiça trabalhista. Esta administração alberga instituições que atuam dentro ou fora do sistema de justiça (Ministério Público, OAB, Defensoria Pública, Procuradorias Públicas, Administração Pública, Tribunais arbitrais e árbitros), capazes de dar celeridade e efetividade à prestação jurisdicional, em ações de cooperação interinstitucional passíveis de trazer resultados extraordinários por intermédio da interação dos diversos métodos e instâncias de resolução dos conflitos laborais, em diálogo permanente com a sociedade.

A Resolução nº 325/20 do CNJ estabelece a Estratégia Nacional do Poder Judiciário para o período de 2021 a 2026 e designa como um dos macrodesafios o Fortalecimento da Relação Institucional do Poder Judiciário com a Sociedade, com estratégias de comunicação e de procedimentos objetivos, com linguagem de acessível compreensão, dando transparência e fortalecendo o Judiciário. Assim, envolve uma atuação interinstitucional integrada e sistêmica, com a finalidade de resolução dos problemas públicos que abrangem o Estado e a sociedade civil no âmbito de suas instituições.<sup>707</sup>

<sup>706</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 350, de 27 de outubro de 2020*. Estabelece diretrizes e procedimentos sobre a cooperação judiciária nacional entre os órgãos do Poder Judiciário e outras instituições e entidades, e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3556>. Acesso em: 7 abr. 2022.

<sup>707</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 325, de 29 de junho de 2020*. Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original182343202006305efb832f79875.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2021.

A interação do Judiciário com a sociedade contribui para a apreensão da realidade social, e deter esse conhecimento orienta as próprias práticas de administração da justiça e da jurisdição aptas a serem coordenadas pelo Judiciário. A atuação interinstitucional integrada e sistêmica é desenvolvida no âmbito do Sistema Multiportas laboral, outrossim integrado, porquanto os distintos métodos e instâncias de resolução dos conflitos que o compõem coexistem e operam harmonicamente, por intermédio da coordenação do Judiciário laboral, para dar cumprimento às políticas públicas engendradas pelo CNJ e CSJT. Fortalecendo a relação institucional do Judiciário com a sociedade, contribui, igualmente, para que este, em sua nova atribuição institucional, possa difundir e catalisar, no âmbito da sociedade, os meios preventivos e extrajudiciais agora fomentados pelo CNJ na própria Resolução nº 350/20, incentivando a sociedade a solucionar suas controvérsias por meio da conciliação, mediação, arbitragem, bem como firmar parcerias com o Judiciário, que colaboram para a prevenção dos conflitos sociais.

Para adentrar na compreensão das aludidas diretrizes do CNJ, do CSJT e das experiências hodiernas no campo da Cooperação Judiciária Interinstitucional na seara laboral, julga-se antes, oportuno, apresentar a Cooperação Judiciária Nacional. Para Vasconcelos, esta é concebida no Judiciário pátrio como estratégia de administração da justiça em sentido amplo, a ser apreendida na dupla perspectiva: técnico-jurisdicional (referente à solução de casos concretos objeto do processo judicial) e administrativa (não vinculada ao caso *sub judice*). A perspectiva administrativa, para o autor, evoca múltiplas dimensões:

A administração da justiça em sentido amplo (formulação e desdobramentos locais das políticas públicas de administração da justiça, em âmbito local ou regional); a gestão judiciária (racionalização de procedimentos e rotinas processuais), prevenção e gestão de demandas repetitivas; intercâmbio de boas práticas entre os órgãos jurisdicionais; compartilhamento de infraestrutura; interação entre as instituições do sistema de justiça e entre o Poder Judiciário e Universidades com vistas ao aprimoramento da administração da justiça.<sup>708</sup>

Para o autor, a cooperação judiciária conforma múltiplas dimensões: a cooperação judiciária processual; a cooperação em gestão judiciária; a cooperação em infraestrutura; a cooperação judiciária internacional; a cooperação em administração da justiça; e a cooperação judiciária por extensão (interinstitucional).

---

<sup>708</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. As múltiplas dimensões da cooperação judiciária na administração da justiça brasileira. In: DIDIER JR, Fredie; CABRAL, Antônio do Passo (coord.). *Cooperação Judiciária Nacional*. Salvador: JusPodivm, 2021. p. 145-180. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 16). p. 152.

Na cooperação judiciária processual – diversa do dever de cooperação entre os atores do processo, preconizado no art. 6º do CPC (conduta ético-cooperativa) – consiste no auxílio conferido por um órgão judicial a outro (cooperante e cooperado) constituído na “prática ou facilitação do cumprimento dos atos processuais a serem realizados no âmbito da competência territorial ou funcional do órgão cooperante ou a concertação de atos processuais, em regime de codecisão”<sup>709</sup>. Tem por finalidade preservar a coerência, a integridade e a celeridade da prestação jurisdicional; a efetividade dos direitos e o julgamento justo. Podem ser dois ou mais órgãos judiciais e a atuação é facultativa e consensual. A concertação dos atos e procedimentos tem por fundamento o princípio da unidade da jurisdição e o seu conteúdo e aspectos técnicos encontram regulamento nos arts. 67 a 69 do CPC.<sup>710</sup>

A cooperação em gestão judiciária compreende a “adoção consensual de medidas e de ações comuns, sem prejuízos dos princípios do juiz natural, da independência e da livre convicção, estabelecidas em reuniões periódicas, por meio de procedimentos discursivos, democráticos e participativos entre magistrados”<sup>711</sup>. Estes atuam no mesmo órgão, comarca, região ou tribunal, com o fito de promover a eficiência na gestão judiciária; trocam-se experiências, conhecimento, práticas, bem como soluções de natureza jurídica e administrativa entre órgãos e juízes no âmbito local, regional ou nacional. Já a cooperação judiciária em infraestrutura consiste na cooperação entre tribunais que promovem, entre si, ações com o fim de integrar e compartilhar estruturas, recursos humanos, materiais, equipamentos e ferramentas tecnológicas, para a otimização de despesas e melhoria da prestação dos serviços judiciais, mediante auxílio mútuo.<sup>712</sup>

Na cooperação judiciária internacional, a autoridade central é o Ministério de Justiça, se ausente designação específica advinda de tratado de que o Brasil seja parte. O Ministério medeia a cooperação internacional referente à tramitação e execução de pedidos de cooperação enviados ou recebidos pelo Estado, observados os tratados existentes. Há ainda o auxílio direto, caso o ato processual prescindir do juízo de deliberação. O pedido estrangeiro é encaminhado ao referido Ministério e este à Advocacia Geral da União – que apresenta em juízo o requerimento da medida solicitada.<sup>713</sup>

---

<sup>709</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. As múltiplas dimensões da cooperação judiciária na administração da justiça brasileira. In: DIDIER JR, Fredie; CABRAL, Antônio do Passo (coord.). *Cooperação Judiciária Nacional*. Salvador: JusPodivm, 2021. p. 145-180. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 16). p. 168.

<sup>710</sup> *Ibid.*, p. 168-169.

<sup>711</sup> *Ibid.*, p. 172.

<sup>712</sup> *Ibid.*, loc. cit.

<sup>713</sup> *Ibid.*, loc. cit.

Há ainda a cooperação judiciária em administração da justiça, que é “aquela destinada à formulação e execução de políticas regionais e locais de administração de justiça, como desdobramento da Estratégia Nacional do Poder Judiciário”<sup>714</sup>. Assim, as estratégias sedimentadas – de administração de justiça e políticas judiciárias – ultrapassam a dimensão endoprocessual.

Expostas as distintas dimensões da cooperação judiciária, importante segmentação desse instituto é a referida Cooperação Judiciária Interinstitucional, dimensão na qual irá se ater a exploração desta tese, que se verifica:

[...] por intermédio do intercâmbio entre o Poder Judiciário, mais especificamente os Tribunais ou outras instâncias inferiores e outras instituições, integrantes do sistema de justiça ou não, em torno de programas, projetos ou iniciativas de interesse comum relacionados à administração da justiça.<sup>715</sup>

Essa espécie de cooperação evidencia que a atuação isolada dos órgãos judiciais não é suficiente para tratar adequadamente os conflitos, e implica a participação de quaisquer outras instituições e não somente daqueles que integram o sistema de justiça. É também denominada Cooperação por Extensão, em razão de a atuação transpor as fronteiras do Poder Judiciário, e traz como exemplo advogados, Ministério Público, universidades que atuam em conjunto na melhoria da prevenção de conflitos, tratamento e gestão de demandas repetitivas, bem como na promoção dos meios consensuais e extrajudiciais dos litígios.<sup>716</sup>

Nota-se que a Cooperação Judiciária Interinstitucional, como instrumento fundamental para que o Judiciário seja o coordenador e o catalisador das distintas instâncias que compõem o Sistema Integrado Multiportas laboral, irá operacionalizar as ações necessárias em uma administração de justiça ampliada, que se efetiva também fora do Poder Judiciário trabalhista. A participação de distintas instituições e atores sociais envolvidos com a organização do trabalho potencializa a administração da justiça e promove interações entre instâncias de resolução dos conflitos pertencentes a esse Sistema, a exemplo do Ninter e CEJUSCS-JT. Contudo, essas instâncias, não organizadas de modo sistêmico, ainda encontram dificuldades para atuar efetivamente e dar cumprimento às políticas judiciárias de tratamento adequado dos conflitos engendradas pelo CSJT.

---

<sup>714</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. As múltiplas dimensões da cooperação judiciária na administração da justiça brasileira. In: DIDIER JR, Fredie; CABRAL, Antônio do Passo (coord.). *Cooperação Judiciária Nacional*. Salvador: JusPodivm, 2021. p. 145-180. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 16). p. 167.

<sup>715</sup> *Ibid.*, p. 174.

<sup>716</sup> *Ibid.*, p. 174.

Nesse panorama, evidenciada no capítulo 2 a crise que advém de um sistema de justiça fragmentado, Chaves Junior adverte quanto à atuação tradicional do juiz, na qual a independência judicial se confunde com a fragmentação dos conflitos e o isolamento do magistrado. A gestão é delegada aos setores administrativos e, inclusive na primeira instância, funções decisórias, ordinatórias e administrativas, outrossim, tem separação rígida. O magistrado preocupa-se de maneira geral com o processo, não com o conflito social; o envolvimento com rotinas forenses e aspectos ordinatórios e administrativos é de mero fiscal, corregedor da Vara e não como gestor desta. Entretanto, o autor destaca que o CNJ recomenda a atuação do magistrado não somente como corregedor/gestor de processos, mas gestor de conflitos.<sup>717</sup>

É nesse sentido que a Cooperação Judiciária Interinstitucional promove a superação da atuação tradicional do magistrado, e, simultaneamente, do atual sistema desarticulado e fragmentado da justiça laboral. Esses modelos – de magistrado e de justiça – ainda subsistem, mas o CNJ já deu um largo passo reformista da administração da justiça, com a edição da Resolução nº 350/20, que apresentou a Cooperação Judiciária em distintas dimensões.

A Cooperação Judiciária Interinstitucional está em consonância com as políticas do Estado, que estimulam a prevenção e a resolução dos conflitos por meios consensuais e extrajudiciais, e estabelece uma relação de cooperação e intercomplementaridade no Sistema Multiportas. Vasconcelos afirma:

Na medida em que tais políticas incumbiram os tribunais da tarefa de implementar e fomentar os meios consensuais e extrajudiciais de resolução dos conflitos, por meio da conciliação e da mediação, judiciais ou extrajudiciais, o Poder Judiciário precisa assumir também o papel de mediador social, isto é, dos atores sociais aptos a participar, subsidiária e supletivamente, da administração da justiça. Esta intermediação é de extrema relevância, não só por potencializar a atuação do poder Judiciário, mas, sobretudo para assegurar a observância dos princípios da legalidade e da ética na atuação dos atores sociais, não pertencentes ao sistema de justiça. Nesse sentido, cabe ao Poder Judiciário, mesmo em regime de cooperação judiciária por extensão, propugnar pela integridade dos direitos e pela justa resolução das controvérsias, bem como por medidas de prevenção dos litígios.<sup>718</sup>

É exatamente a partir da Cooperação Judiciária Interinstitucional (ou por extensão) que o Judiciário trabalhista tem o papel de mediador social dos atores sociais que se unem ao sistema

---

<sup>717</sup> CHAVES JÚNIOR, José Eduardo de Resende. Cooperação judiciária na Justiça do trabalho. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região*, Belo Horizonte, v. 61, n. 92, p. 107-130, jul./dez. 2015. p. 121-122.

<sup>718</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. As múltiplas dimensões da cooperação judiciária na administração da justiça brasileira. In: DIDIER JR, Fredie; CABRAL, Antônio do Passo (coord.). *Cooperação Judiciária Nacional*. Salvador: JusPodivm, 2021. p. 145-180. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 16). p. 174-175.

de justiça para administrar a justiça. E é por esse caminho que se ergue um Poder Judiciário coordenador e catalisador, que realiza a integração de todos os métodos e instâncias laborais de solução das controvérsias, e verificar se estes, dentro ou fora do Judiciário, observam a ética e a legalidade, seja a Justiça do Trabalho, a CCP, o Ninter ou até mesmo as Câmaras Privadas. As novas políticas judiciárias permitem que o Judiciário dialogue com a sociedade e autorizam a integração desta na administração da justiça. Assim, o Judiciário laboral não está agindo como intervencionista, mas como coordenador, supervisor e garantista dos direitos fundamentais sociais, em um sistema de acesso à justiça que promove a prevenção de litígios, bem como meios adequados de resolução de conflitos pela via judicial, consensual ou adversarial, e extrajudicial.

Nessa dinâmica orientada pelo próprio CNJ, que rompe a incomunicabilidade entre os magistrados e tribunais e agora vai além, rompendo a incomunicabilidade com outras instituições e a sociedade, será possível um Judiciário direcionado não somente para a gestão de processos, mas para a resolução de cada conflito social com justiça. E por ser norma cogente de administração de justiça, a Resolução nº 350/20 deve ser observada por todos os ramos do Judiciário, inclusive o Judiciário trabalhista.

A Cooperação Interinstitucional é salutar estratégia já institucionalizada que aproxima agentes sociais que conhecem a realidade social complexa de perto. E é por esse percurso que se alcança a resolução do conflito com qualidade a fim de garantir a efetividade dos direitos, ao contrário de uma política voltada para a contabilização da produtividade por magistrado e por tribunal – o que já se cumpre e não enfrenta satisfatoriamente a designada crise da justiça laboral em curso e tampouco promove a plena garantia de direitos. Já a consolidação de uma administração de justiça plural alivia a sobrecarga sobre o aparato estatal e traz a contribuição da sociedade nas decisões das quais esta participa – verdadeira participação direta e democrática na solução adequada dos conflitos.

Nesse contexto, um sistema em evolução apto a servir de instrumento para que os magistrados possam formular políticas de coordenação do Sistema Multiportas laboral é o exemplo da cooperação judiciária coletiva materializada na implantação do Sistema Integrado de Participação dos Magistrados de Primeira Instância (SINGESPA) na Gestão Judiciária e na Administração da Justiça, instituído em 2010 no Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região<sup>719</sup>, com espaços institucionais reconhecidos.

---

<sup>719</sup> “O SINGESPA foi selecionado e premiado pelo *The Justice Studies Center of the Americas* (JSCA-CEJA), órgão da Organização dos Estados Americanos (OEA) e pelo CNJ, apresentado por Vasconcelos no VIII Seminário Internacional e Gestão Judicial – Painel de Experiências Inovadoras em Gestão Judicial, com o tema

Por intermédio do SINGESPA, na estrutura do Tribunal foi constituído um espaço direcionado para a interação e integração de ações coletivas da primeira instância e da comunicação desses órgãos entre si e com a administração do Tribunal<sup>720</sup>. O Sistema, instituído pela Portaria nº 1.813/10, advém de um processo evolutivo de reestruturação interna que decorre do desdobramento da estratégia nacional na administração regional, e é orientado pelos seguintes princípios:

A democratização da administração da justiça; o reconhecimento da posição estratégica dos órgãos de primeira instância para o cumprimento da missão do Poder Judiciário Nacional; a busca da plena implementação da Estratégia do Poder Judiciário Nacional; o alinhamento e a integração das estratégias de gestão judiciária e administração da justiça entre os órgãos de primeira instância do TRT3; a busca da eficácia e da eficiência das atividades-meio e dos atos de gestão e de administração das unidades jurisdicionais, das rotinas e procedimentos processuais ínsitos à prestação jurisdicional; a busca da efetividade dos direitos laborais e das decisões judiciais; a valorização dos órgãos jurisdicionais de primeira instância; a continuidade administrativa; a cooperação judiciária.<sup>721</sup>

Esse espaço institucionaliza, por meio do Programa de Relações Interinstitucionais (PRIS), o possível intercâmbio e interação coletiva entre os órgãos da primeira instância e demais instituições do Sistema de Justiça, com o escopo de: integrar ações voltadas para cumprir os objetivos do SINGESPA e trocar experiências e desenvolver parcerias com instituições como a OAB, o MPT, o MTE, o INSS, a AGU e a Procuradoria da Fazenda Nacional. Nesse contexto, o SINGESPA inspirou a amplitude do conceito de cooperação judiciária para além do sentido técnico-processual, de acordo com a justificativa do Anteprojeto da Rede Nacional de Cooperação Judiciária.<sup>722</sup>

---

*Planejamento Estratégico e Tecnológico Frente ao Novo Perfil das Demandas Contemporâneas*. No primeiro, entre cem outros projetos e experiências inovadoras de 16 países participantes, o SINGESPA figurou entre as seis melhores experiências de Gestão Judiciária. É verdadeiro mecanismo de “democratização e de participação dos órgãos de primeira instância na gestão e na administração da justiça.” (VASCONCELOS, Antônio Gomes de. O novo sentido da jurisdição na Estratégia do Poder Judiciário Nacional: a instituição da cooperação judiciária como estratégia de administração de justiça: o caso Singespa (TRT-MG). In: DIDIER JR, Fredie; CABRAL, Antônio do Passo (coord.). *Cooperação Judiciária Nacional*. Salvador: JusPodivm, 2021. p. 799-842. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 16). p. 820-821).

<sup>720</sup> O autor informa que participam aproximadamente 300 magistrados de primeira instância, com jurisdição que se estende por 853 municípios, 135 Varas do Trabalho, com quatro postos avançados e dois polos descentralizados de atendimento.

<sup>721</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. As múltiplas dimensões da cooperação judiciária na administração da justiça brasileira. In: DIDIER JR, Fredie; CABRAL, Antônio do Passo (coord.). *Cooperação Judiciária Nacional*. Salvador: JusPodivm, 2021. p. 145-180. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 16). p. 821-825.

<sup>722</sup> *Ibid.*, p. 831-835.

O SINGESPA, em seu Regulamento Geral<sup>723</sup>, prevê que este sistema está apto a ser um espaço institucional de elevada importância para fomento das instâncias não judiciais de resolução dos conflitos e da consolidação da política de coordenação do Sistema Multiportas trabalhista. Em seu art. 2º, caput, preconiza acerca da efetividade da prestação jurisdicional, inspirada nos princípios da prevenção e gestão dos conflitos, da conciliação e duração razoável do processo. Dispõe sobre a promoção da descentralização da gestão judiciária e da administração da justiça (art. 2º, I), contribuição para a ampliação do acesso à justiça, substituição do isolacionismo no exercício da função jurisdicional e integração com os órgãos do sistema de justiça e afins (art. 4º, V, VIII, XII, e art. 23). Sistema em evolução, reafirma a estratégia do Poder Judiciário nacional, que representa toda a ação passível de realizar justiça, ainda que fora do Judiciário. Isso porque os juízes de primeiro grau são os agentes mais próximos da realidade da comunidade e poderão, a partir das experiências concretas, celebrar termos de cooperação com outras instituições públicas e com a universidade, também na atuação extrajudicial preventiva.

Verifica-se que essa perspectiva rompe com a distinção de atos de jurisdição e atos de administração, porquanto por intermédio destes se atingirá a efetividade daqueles, e, assim, nota-se que “o exercício da jurisdição é também exercício de atos de administração”<sup>724</sup>.

Nos exemplos a seguir, tem-se modelos de Cooperação Judiciária Interinstitucional que possibilitam a interação do Judiciário laboral com a sociedade. Tais práticas de administração de justiça, outrossim, dão sustentáculo para as políticas que consolidam a nova atribuição dada ao Judiciário de coordenador e catalisador do Sistema Multiportas trabalhista – parcerias entre instituições, desjudicialização, eficiência, eficácia e efetividade dos direitos.

Há o exemplo do Termo de Cooperação Interinstitucional que antecede a Resolução nº 350/20 do CNJ, celebrado entre o TRT da 3ª região, a Justiça Federal Seção Judiciária de Minas Gerais (TRF1), a Procuradoria Federal no Estado de Minas Gerais, o INSS, a Subsecretaria da Perícia Médica Federal, a UFMG e o PRUNART-UFMG para a resolução de questões e/ou conflitos previdenciário-trabalhistas de interesse comum. Em seus objetivos, o Termo enuncia a realização conjunta de diagnósticos referentes às causas de excessiva

---

<sup>723</sup> BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3. Região). *Portaria GP/SGP n. 1.642, de 23 de agosto de 2011*. Homologa o Regulamento Geral do SINGESPA. Disponível em: [https://as1.trt3.jus.br/bd-trt3/bitstream/handle/11103/2020/PRT%20TRT3\\_GP%201642\\_2011%20ORIG.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://as1.trt3.jus.br/bd-trt3/bitstream/handle/11103/2020/PRT%20TRT3_GP%201642_2011%20ORIG.pdf?sequence=6&isAllowed=y). Acesso em: 13 jan. 2022.

<sup>724</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. O novo sentido da jurisdição na Estratégia do Poder Judiciário Nacional: a instituição da cooperação judiciária como estratégia de administração de justiça: o caso Singespa (TRT-MG). In: DIDIER JR, Fredie; CABRAL, Antônio do Passo (coord.). *Cooperação Judiciária Nacional*. Salvador: JusPodivm, 2021. p. 799-842. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 16). p. 839.

judicialização de questões previdenciário-trabalhistas; identificação de disfuncionalidades no sistema de distribuição de competência nas esferas com atuação concomitante das instituições signatárias em uma mesma situação; utilização de metodologia harmonizadora dos procedimentos periciais adotados; integração das instituições para atingir maior eficiência, eficácia, efetividade, agilidade, economicidade no sistema de proteção previdenciário-trabalhista etc. A iniciativa é importante ação regionalizada firmada em 2017 e re-ratificada em 2019, sendo efetiva medida de administração da justiça laboral que também busca a harmonia com a competência constitucional do art. 114, IX, da CF/88, no que tange a outras controvérsias advindas da relação de trabalho e seus efeitos previdenciários, atuação harmônica de procedimentos nos campos trabalhista, previdenciário e administrativo, redução da onerosidade processual da administração pública autárquica nas ações de concessão de benefícios por incapacidade ou aposentadoria por invalidez, entre outros.<sup>725</sup>

Em especial, a Portaria Conjunta TRT-MG/JF-MG/AGU-MG/INSS/SPMF-ME n. 001/2017, cria a Câmara Interinstitucional de Cooperação Interinstitucional Previdenciário-Trabalhista, com as seguintes competências:

Art. 2 Compete à Câmara:

I – estabelecer critérios e procedimentos administrativos consensuais para o reconhecimento pelo INSS da condição de segurado ao trabalhador e para a concessão de direitos previdenciários oriundos de sentenças trabalhistas declaratórias de vínculo empregatício, sem a necessidade de ajuizamento de nova ação perante a Justiça Federal com objeto idêntico;

II – implementar e aplicar o uso da técnica da perícia conciliatória em matéria previdenciário-trabalhista;

III-dirimir no âmbito Administrativo controvérsias relativas ao exercício de direito previdenciário-trabalhista relativo ao disposto nos incisos I e II deste artigo.<sup>726</sup>

A referida Câmara também divulgou Nota Técnica, com os requisitos para o reconhecimento pelo INSS dos efeitos previdenciários da sentença trabalhista.<sup>727</sup> O *leading case* que influenciou a cooperação judiciária relata a situação de um autor que sofreu acidente

<sup>725</sup> BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3. Região). *Termo de Cooperação Interinstitucional UFMG/TRF1/PFMG/INSS/SPM-ME/TRT3 n. 1, de 21 de novembro de 2017*. Data: 13/12/19. Disponível em: [https://as1.trt3.jus.br/bd-trt3/bitstream/handle/11103/42506/ACT%20TRT3\\_UFMG\\_TRF1\\_PFMG\\_INSS\\_ME%201\\_2017%20ORIG.REP.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://as1.trt3.jus.br/bd-trt3/bitstream/handle/11103/42506/ACT%20TRT3_UFMG_TRF1_PFMG_INSS_ME%201_2017%20ORIG.REP.pdf?sequence=3&isAllowed=y). Acesso em: 23 out. 2021.

<sup>726</sup> BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3. Região). Portaria Conjunta TRT-MG/JF-MG/AGU-MG/INSS/SPMF-ME N.001/2017. *DEJT*, n. 2871/2019, Belo Horizonte, 12 dez. 2019. Disponível em <https://as1.trt3.jus.br/bd-trt3/bitstream/handle/11103/50682/PORTARIA%20CONJUNTA%20TRT-MG.JF-MG.AGU-MG.INSS.SPM.ME%20N.%201%2C%20DE%2027%20DE%20NOVEMBRO%20DE%202017.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Acesso em 2 set. 2021.

<sup>727</sup> *Ibid.*

de trabalho, com traumatismo cranioencefálico, com percepção de auxílio-doença de 18/03/2013 a 31/05/13. Na sequência, o INSS declarou o trabalhador apto e indeferiu a renovação do benefício. Dois recursos acerca do mesmo objeto tramitaram em juízos distintos: o recurso trabalhista, contra sentença anulatória de dispensa do autor por incapacidade laborativa total e definitiva; o recurso contra sentença da Vara da Justiça Federal que reconheceu a incapacidade com início em 25/04/18. No caso concreto, a perícia conjunta em regime de cooperação judiciária determinou a incapacidade total e definitiva desde 21/03/2013.

Verifica-se que a Cooperação Judiciária pôs fim à situação de desamparo do trabalhador que estava no quadro que a doutrina designa de limbo previdenciário, recorrente na realidade de milhares de trabalhadores brasileiros, o que só foi possível com o esforço de todas as instituições envolvidas, por meio do diálogo e da concertação social. Ficaram solucionadas, assim, três pendências, uma do âmbito administrativo (pedido de benefício para o INSS), e duas do âmbito judiciário (demandas na Justiça do Trabalho e na Justiça Federal). Ao final, por meio de Acordo Interinstitucional junto ao CEJUSC de 2º grau do TRTMG, foi reconhecida a incapacidade laboral e definitiva desde 21/11/12; concedida a aposentadoria por invalidez permanente em maio de 2019 com efeito retroativo a 2013; acordo com a União para pagamento da indenização referente aos proventos de aposentadoria não recebidos no respectivo período; acordo na ação laboral e extinção da ação na Justiça Federal por perda de objeto.

As decisões em segunda instância já disseminam os fundamentos de uma administração de justiça com conceito ampliado e um modelo de jurisdição ampliado que abrange os meios extrajudiciais agora valorizados pelas políticas judiciárias de tratamento dos conflitos do CNJ (Resolução nº 325/20). Um exemplo é a relatoria nos processos nº 0010258-59.2020.5.03.002 (ED) e nº 0010471-20.2020.5.03.0114 (RORSum) em que a empresa Uber do Brasil e Tecnologia LTDA figura como uma das partes litigantes, destaca as políticas de administração nacional e a ênfase nas ações institucionais e interinstitucionais. Também ressalta as medidas de prevenção de litígios e de desjudicialização, institucionalizadas no âmbito do tribunal pelo Programa de Administração de Justiça Consensual, “pelo qual se instauram procedimentos de diálogo para diagnóstico e concertação interinstitucional com empresas cuja atividade constitui-se como foco de demandas massivas como objetivo de alcançar solução sistêmica e consensual para tais casos”<sup>728</sup>. Em seu julgamento, o relator, Desembargador Antônio Gomes de Vasconcelos, adverte que:

---

<sup>728</sup> BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3. Região). *ROPS nº 0010471-20.2020.5.03.0114*. Relator: Des. Antônio Gomes de Vasconcelos. 4 de fevereiro de 2021. Disponível em: <https://trt->

Além do mais, em lugar de optar por submeter a situação geradora de um grande número de demandas repetitivas a tratamento adequado pelas vias consensuais preventivas, a reclamada tem optado por instrumentalizar e fazer uso estratégico do processo e do próprio Poder Judiciário com o fim de legitimar por via oblíqua as práticas e conduta adotadas no capítulo “relações de trabalho” de suas atividades empresariais.

Esse comportamento assume dimensão mais grave quando se denota que o “acordo” celebrado contempla cláusula de renúncia de pretensões (e direitos, na medida em que no presente caso foi reconhecida a existência de vínculo de emprego entre as partes)

[...]

Vê-se portanto, que o acordo celebrado oculta grave vício de consentimento determinante de renúncia quanto aos fatos e quanto aos direitos deles decorrentes, pelo que ficou desfigurado, por completo, o caráter transacional indispensável à validade do acordo.

A estratégia da reclamada, portanto, confere-lhe vantagem desproporcional porque assentada em contundente fraude trabalhista, reforçada pela aparente uniformidade da jurisprudência dissimulada a existência de dissidência jurisprudencial quanto à matéria que, de modo ainda mais danoso, aparente que a jurisprudência se unifica também no sentido de admitir, a priori, que os fatos também se configuram de modo uniforme em todos os processos.

Nota-se, portanto, que a “política” adotada pela reclamada, além de obstaculizar a realização da justiça ao equiparar renúncia e transação, compromete a eficiência, racionalidade e economicidade dos atos processuais, que são princípios constitucionais basilares que regem a Administração Pública.

[...]

Ante o exposto, indefiro o pedido de retirada do processo de pauta, bem como a concessão de vista às partes para adequação do acordo e prosseguimento no julgamento do feito.

Ainda, como medida de racionalização da administração da justiça e da gestão judiciária, fundada nos princípios da eficiência, economicidade e busca da efetividade dos direitos e do acesso à justiça, em favor de todos os atores envolvidos, determina-se o encaminhamento do presente caso ao Órgão Coordenador do cumprimento da Meta 09, neste Tribunal, para que, por meio do diálogo e do entendimento com a empresa reclamada e nos termos da política de administração da justiça acima referida, seja analisada a possibilidade de instauração de Projeto de Administração de Justiça Consensual específico para a empresa UBER DO BRASIL TECNOLOGIA LTDA., orientado para a concepção dos instrumentos institucionais para o tratamento adequado de tais litígios bem como a adoção de medidas de solução consensual e preventivas adequadas à situação vertente.

Esclareça-se, enfim que, definitivamente, não se tem o intento de obstaculizar a consumação do acordo celebrado pelas partes, mas tão somente explicitar questões diretamente relacionadas às políticas de administração da justiça e de tratamento adequado dos conflitos, dada a especificidade do caso vertente. (TRT-MG – ROPS 0010471-20.2020.5.03.0114. Relator: Des. Antônio Gomes de Vasconcelos, Data de Julgamento: 02/02/2021, Órgão julgador: 11ª Turma. Data da Publicação: 04/02/2021).<sup>729</sup> (grifos nossos)

---

3.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/1179606789/rops-104712020205030114-mg-0010471-2020205030114/inteiro-teor-1179606801. Acesso em: 14 out. 2021.

<sup>729</sup> BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3. Região). *ROPS nº 0010471-20.2020.5.03.0114*. Relator: Des. Antônio Gomes de Vasconcelos. 4 de fevereiro de 2021. Disponível em: <https://trt->

Fundamentações como esta já anunciam para a comunidade jurídica e para a sociedade que há uma nova administração de justiça legítima e comprometida com o diálogo e a concertação social, e que busca a prestação jurisdicional de qualidade com suporte nos métodos e instâncias adequados de resolução de conflitos disponíveis no Sistema Multiportas laboral hodierno. O encaminhamento ao órgão coordenador de cumprimento da Meta 9 no Tribunal para análise de um projeto de administração de justiça consensual também reforça a valorização das novas políticas judiciárias, primordialmente orientadas pelo CSJT desde 2016 e pela Resolução nº 350/20 do CNJ.

Há ainda em andamento o projeto do *leading case* Supermercado BH<sup>730</sup>, paradigmático e inaugural do Programa de Administração de Justiça Consensual e Preventiva do TRTMG e MPTMG, em regime de Cooperação Judiciária Interinstitucional. Simultaneamente, o Programa visa à adoção de medidas corretivas e preventivas dos litígios que decorrem de situações insalubres no ambiente laboral e à construção de uma metodologia de trabalho que se adequa à execução das recentes políticas de tratamento adequado dos conflitos e de administração da justiça advindas dos atos normativos do CNJ e CSJT. Se bem-sucedido, tal projeto inaugurará nova vertente de atuação do Judiciário trabalhista na execução das referidas políticas, no âmbito do Sistema Multiportas trabalhista.

As bases jurídicas da Cooperação Judiciária Interinstitucional em que se baseia o projeto são: Acordo de Cooperação Interinstitucional celebrado entre o TRTMG e a PRTMG e a empresa Supermercados BH; o Termo de Cooperação Técnica celebrado entre o PRUNART-UFMG e o TRTMG; e o Termo de Cooperação Técnica celebrado entre o PRUNART-UFMG e a PRTMG.

Interessante destacar que a empresa Supermercados BH aquiesceu espontaneamente ao acordo, o que demonstra a disposição e o interesse da parte empregadora em aderir aos métodos extrajudiciais de prevenção de litígios propostos. Ao mesmo tempo, o TRT e o MPT assumem o protagonismo de uma ação estratégica direta com a sociedade, com a participação ativa da Universidade Federal de Minas Gerais, em benefício das políticas de métodos adequados de resolução de conflitos que emergem na cultura jurídica e nos recentes atos normativos do CNJ e do CSJT.

---

3.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/1179606789/rops-104712020205030114-mg-0010471-2020205030114/inteiro-teor-1179606801. Acesso em: 14 out. 2021.

<sup>730</sup> PRUNART-UFMG. *Estudo de Caso “Supermercados BH”*: *Leading Case* do Programa de Administração de Justiça Consensual e Preventiva TRTMG/MPTMG em regime de Cooperação Judiciária Interinstitucional. (Resolução 350/20, CNJ). Belo Horizonte: PRUNART-UFMG, 2021. [Documento de acesso restrito a membros do PRUNART devido a cláusula de confidencialidade].

Uma vez que o Programa implementa políticas preventivas junto a empresas de médio e grande porte, outros projetos-piloto também em curso envolvem as empresas Vale S.A.<sup>731</sup> e BRF<sup>732</sup> – já com acordos de cooperação técnica interinstitucional assinados com o TRT e o MPT –, tendo a cooperação judiciária como estratégia de administração da justiça. E, no âmbito do TRTMG, há os seguintes órgãos internos envolvidos: Núcleo de Cooperação Judiciária do TRTMG, Vice-Corregedoria do TRTMG, SINGESPA e a Administração do TRTMG.

As experiências supramencionadas merecem ser acompanhadas de perto, bem como serem realizadas avaliações quanto aos seus resultados pelo Poder Judiciário, pelo CNJ e pelo CSJT. Caso sejam confirmados os seus objetivos, os exemplos apresentados podem se transformar em políticas públicas judiciárias, ao menos no âmbito do Sistema Multiportas trabalhista de resolução dos conflitos.

Nesse contexto, as universidades, outrossim, se tornam comprometidas com projetos de extensão interligados com a reforma de administração de justiça respaldada pelo Poder Judiciário, pelo CNJ e pelo CSJT. A justiça departamentalizada e a burocracia que a envolve já estão aptas a permanecer no passado. Dependerá de boa vontade, boa-fé e de coragem para que essas práticas se multipliquem e que, por conseguinte, possibilitem à sociedade a pacificação social com garantia de direitos. A inovação é que o Judiciário coordenador e catalisador será responsável por essa função no Sistema Multiportas laboral, incentivando as referidas práticas em todo o país.

É de se ver ainda que tais práticas se alinham com a Meta 9 do CNJ, reconhecida como a primeira meta qualitativa do Judiciário, bem como em consonância com a Agenda 2030 da ONU nos seguintes itens do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 17, no tema *parcerias multissetoriais*:

17.16 Reforçar a parceria global para o desenvolvimento sustentável, complementada por parcerias multissetoriais que mobilizem e compartilhem conhecimento, expertise, tecnologia e recursos financeiros, para apoiar a realização dos objetivos do desenvolvimento sustentável em todos os países, particularmente nos países em desenvolvimento.

---

<sup>731</sup> TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO. Notícias. *TRT-MG e MPT celebram Acordo de Cooperação Técnica com a Vale S.A.* 24 maio 2021. Disponível em: <https://portal.trt3.jus.br/internet/conheca-o-trt/comunicacao/noticias-institucionais/trt-mg-e-mpt-celebram-acordo-de-cooperacao-tecnica-com-a-vale-s-a>. Acesso em: 11 out. 2021.

<sup>732</sup> TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO. Notícias. *BRF S.A. assina a acordo de cooperação técnica com TRT e MPT.* 29 jun. 2021. Disponível em: <https://portal.trt3.jus.br/internet/conheca-o-trt/comunicacao/noticias-institucionais/brf-s-a-assina-acordo-de-cooperacao-tecnica-com-trt-e-mpt>. Acesso em: 11 out. 2021.

17.17 Incentivar e promover parcerias públicas, público-privadas e com a sociedade civil eficazes, a partir da experiência das estratégias de mobilização de recursos dessas parcerias.<sup>733</sup>

Ainda, para ampla divulgação das práticas já instituídas e em andamento, o CNJ realizou o evento *Encontro Nacional de Juízes de Cooperação e Atores Externos e Reunião dos Núcleos e Juízes de Cooperação*, cuja finalidade foi dar cumprimento aos arts. 20 e 22 da Resolução nº 350/2020, para difusão da cultura da cooperação, trocar experiências de boas práticas de cooperação judiciária. O encontro, outrossim, proporcionou intensos debates, com possibilidade de formular proposições para a consolidação e aperfeiçoamento da Rede Nacional de Cooperação Judiciária, bem como para promover o aprimoramento de mecanismos de cooperação por meio de processos e instrumentos de inovação.<sup>734</sup>

É indubitável que o espaço de atuação extrajudicial do Poder Judiciário avança e se amplia largamente, de modo ativo e dialógico, e mobiliza distintos agentes sociais, em uma atuação direta com a sociedade, no real cumprimento da missão institucional do Judiciário de realizar a justiça. É primordial elevar uma meta qualitativa, com reflexos benéficos diretos na realidade social hipercomplexa contemporânea, em detrimento de outras metas pautadas exclusivamente pelo aspecto quantitativo. Nesta atuação todos ganham, em especial a sociedade, por intermédio da pacificação dos conflitos com garantia da efetividade dos direitos.

É preciso criticar, mas também valorizar as políticas públicas do CNJ e do CSJT, que já favorecem um sentido ampliado de administração de justiça, bem como a ampliação do sentido de jurisdição, da qual ainda nem todos têm conhecimento. Para que a proteção do Judiciário não seja mera retórica, já é realidade a utilização da Cooperação Judiciária Interinstitucional: traz diversas possibilidades de atuação extrajudicial, pré-processual e preventiva, consentânea com as políticas de tratamento adequado de resolução dos conflitos, por inteligência das Resoluções nº 125/10, nº 350/20 e nº 325/20 do CNJ, da Resolução nº 174/16 do CSJT, da Meta 9 do CNJ e da integrada Agenda 2030 da ONU. Posta em prática, várias benesses poderão vir como consequências: partes efetivamente satisfeitas com a resolução do conflito ou a prevenção deste; contribuição na transformação da cultura adversarial para a consensual, extrajudicial e preventiva; resgate da credibilidade do Judiciário pela sociedade, coexistência e intercomplementaridade entre os distintos métodos e instâncias de acesso ao Judiciário laboral

---

<sup>733</sup> ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. *Objetivo de Desenvolvimento Sustentável n. 17: Parcerias e meios de implementação*. Brasília, DF: ONU, c2021. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/17>. Acesso em: 4 nov. 2021.

<sup>734</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Reunião dos Núcleos e Juízes de Cooperação*. Publicado pelo canal Conselho Nacional de Justiça (CNJ). [S. l.: s. n.], 2 set. 2021. 1 vídeo (3h36min51). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=DOW0GrTPEEI>. Acesso em: 2 set. 2021.

e interação entre todos os atores sociais conectados à organização do trabalho, internos e externos ao sistema de justiça. Trata-se de uma administração da justiça atuando em nova dimensão – nas causas das controvérsias laborais e não em suas consequências.

Assim, a Cooperação Judiciária Interinstitucional é uma via adequada importante a ser explorada e desenvolvida pelo Poder Judiciário trabalhista, ante o arcabouço institucional e normativo já configurado. Este Poder, além de coordenar os métodos e instâncias com potencial de promover a Cooperação Judiciária Interinstitucional, irá catalisar os termos de parcerias entre as distintas instituições no âmbito local, regional e nacional, e replicar práticas que demonstrem efetivas melhorias em administração da justiça, mormente no campo preventivo e extraprocessual de resolução das controvérsias.

Nesse contexto é digno se apropriar das declarações de Platon Teixeira de Azevedo Neto: “num mundo globalizado, os direitos sociais se realizam dentro de um ambiente de cooperação e de apoio mútuo”<sup>735</sup> e, sendo os direitos sociais um problema nosso, “como tal, devem ser assegurados pelos tribunais”<sup>736</sup>.

É atraente o discurso de paz social advindo dos métodos adequados de resolução dos conflitos, contudo, a pacificação social sem justiça substantiva não é justiça. E celeridade e produtividade, sem prestação jurisdicional de qualidade, são incoerentes com as premissas do Estado Democrático de Direito.

Firmado na ética de responsabilidade social, sendo coordenador e catalisador de um Sistema Multiportas laboral, que funciona sem desprezar a função estatal que lhe é própria, o Judiciário cumprirá o seu papel com maestria. Mas não cumprirá sozinho, pois o novo modelo de administração da justiça tem a participação ativa da sociedade na efetivação dos direitos fundamentais. Participação democrática, que reforça os mandamentos constitucionais fundamentais de dignidade da pessoa humana, da valorização social do trabalho e da cidadania.

A Constituição da República de 1988 permanece norteadora dessa mudança, e se o Judiciário trabalhista se comprometer com o modelo de Estado Democrático de Direito instituído nesta carta, a realização da justiça e a redução da crise da justiça laboral poderão se tornar realidade. As experiências embrionárias aqui trazidas já evidenciam o progresso passível de se alcançar por intermédio de um Judiciário, não apenas independente e imparcial, mas também mediador social e capacitado para a prevenção e resolução judicial, consensual ou

---

<sup>735</sup> AZEVEDO NETO, Platon Teixeira de. *A justiciabilidade dos direitos sociais nas cortes internacionais de justiça*: em busca da proteção efetiva do sujeito trabalhador na contemporaneidade. 2016. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2016.p. 85.

<sup>736</sup> Ibid., p. 85.

adjudicatória, e extrajudicial dos conflitos. Que esta investigação seja difusora dessa transformação paradigmática da atuação do Judiciário laboral e seja capaz de inspirar proativamente o leitor que chegou até aqui. Existe muito trabalho ainda pela frente. Que seja o Judiciário o principal incentivador do Sistema Multiportas laboral integrado, conquistando paz e direitos sociais para todos os cidadãos brasileiros.

Adiante, complementa-se este trabalho evidenciando a importância das universidades nas ações de cooperação judiciária interinstitucional.

### **5.2.1 A dimensão acadêmica da cooperação judiciária interinstitucional: o papel das universidades**

Ante as reflexões expostas, a dimensão não processual da atuação do Poder Judiciário laboral catalisador alberga a participação das universidades como suporte concreto para as ações de acordos de cooperação judiciária, projetos e grupos de pesquisa, direcionadas para o apoio técnico-científico e a disseminação da cultura de um Sistema Multiportas laboral ético e responsável.

A possibilidade de interação do Poder Judiciário com as universidades detém relevância precipuamente por intermédio de projetos de extensão e de pesquisa-ação, colaborativos com esse novo modelo de Judiciário. A extensão universitária consiste em processo de interação entre a universidade e a sociedade, transformadora e considerada uma “via de mão dupla em que os saberes acadêmicos beneficiam a sociedade, e os saberes da sociedade contribuem para a construção do conhecimento na Universidade”<sup>737</sup>.

Já a pesquisa-ação, desenvolvida pelo psicólogo social Kurt Lewin, “é um tipo de pesquisa de ação, uma pesquisa comparativa acerca das condições e resultados de diversas formas de ação social e pesquisa que leva à ação social”<sup>738</sup>. Assim, a pesquisa-ação consiste em uma intervenção social, não restrita a teorizar sobre o problema social, mas resolvê-lo. Para Michel Thiollent, a pesquisa-ação:

Encontra um contexto favorável quando os pesquisadores não querem limitar suas investigações aos aspectos acadêmicos e burocráticos da maioria das pesquisas convencionais. Querem pesquisas nas quais as pessoas implicadas tenham algo a “dizer” e a “fazer”. Não se trata de simples levantamento de dados e ou de relatórios a serem arquivados. Com a pesquisa-ação os

<sup>737</sup> O QUE É um projeto de extensão? São Carlos: Universidade Federal de São Carlos; Pró-Reitoria de Extensão, 2020. (Tutoriais PROEX UFSCAR; v. 1). Disponível em: <https://www.proex.ufscar.br/arquivos/tutoriais/tutorial-proex-volume1-o-que-e-um-projeto-de-extensao.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2021. p. 5.

<sup>738</sup> LEWIN, Kurt. *Problemas de dinâmica de grupo*. São Paulo: Cultrix, 1978. p. 216.

pesquisadores pretendem desempenhar um papel ativo na própria realidade dos fatos observados.<sup>739</sup>

A inserção das universidades como estratégia para consolidar o novo papel do Poder Judiciário contribuirá para a prevenção e resolução extrajudicial dos conflitos sociais, nos quais a comunidade acadêmica colabora para o diagnóstico dos problemas e orienta as suas soluções.

Na legislação, um passo importante para um progresso eficiente da administração da justiça trabalhista está assentado no objetivo de inserção da solução pacífica dos conflitos com a colaboração de órgãos públicos e instituições públicas e privadas da área de ensino, destaque na Resolução nº 174/16 do CSJT:

Art. 12. Compete à Comissão Nacional de Promoção à Conciliação, *ad referendum* do CSJT:

[...]

V – buscar a cooperação de Órgãos públicos, bem como instituições públicas e privadas da área de ensino, para a criação de disciplinas que propiciem o surgimento da cultura da solução pacífica dos conflitos, além de subsidiar a ENAMAT e EJUDs para que haja módulo voltado aos métodos consensuais de solução de disputas, tanto na formação inicial, como em formação continuada e cursos de formação de formadores;<sup>740</sup>

A partir das diretrizes da Resolução nº 174/16, o despertar dos cursos de graduação em Direito para a adoção de disciplinas com abordagem específica acerca do comportamento cooperativo e métodos adequados de resolução dos conflitos, de modo aprofundado e técnico, superando o enfoque superficial sobre a temática, é medida que se imputa inadiável.

Isso significa ainda esclarecer que esse propósito não deve se limitar apenas a uma disciplina de um semestre, que aborde genericamente conciliação, mediação e arbitragem, mas diversas disciplinas ao longo do curso, ministradas paralelamente com os direitos autônomos – civil, penal, administrativo, laboral etc. –, enfrentando todas as possíveis possibilidades de solução adequada do conflito em cada área do Direito, e suas interseções com âmbito material e processual.

No curso de graduação em Direito da Universidade de São Paulo (USP), por exemplo, em sua grade curricular, com início no segundo semestre de 2012, já se oferecia a disciplina sobre mediação e conciliação judiciais e extrajudiciais, com o propósito de difusão da paz social

<sup>739</sup> THIOLENT, Michel. *Metodologia da pesquisa ação*. 2. ed. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1986. (Coleção Temas Básicos de Pesquisa-Ação). p. 16.

<sup>740</sup> CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020.

e também como capacitação inicial de mediadores e conciliadores.<sup>741</sup> Já na Faculdade de Direito da Universidade de Brasília (UnB), há uma disciplina na graduação denominada Prática Autocompositiva ou Prática e Atualização do Direito –Mediação, na qual o texto do Manual de Mediação do CNJ em sua versão anterior foi utilizado, como texto originalmente planejado para dar suporte à disciplina e que, posteriormente, adquiriu o conteúdo atual – que não é mais recomendado para ministrar uma disciplina teórica de graduação na temática, mas apenas como um texto de apoio para cursos de técnicas.<sup>742</sup>

Nota-se que, na referida faculdade, para lecionar em uma disciplina não tão familiar entre os professores de Direito advindos da cultura adversarial, um texto foi produzido para dar suporte ao conteúdo da disciplina, que em momento posterior evoluiu para o referido manual, que atualmente o CNJ divulga para que seja de conhecimento e aplicação de todos os tribunais no país.

Não se pode olvidar a relevância e a participação ativa de grupos de pesquisa, a exemplo do Grupo de Pesquisa e Trabalho em Resolução Apropriada de Disputas, com início em 2001, à época com a denominação Grupo de Pesquisa e Trabalho em Arbitragem, Mediação e Negociação, da Faculdade de Direito da Universidade de Brasília (FD/UnB), que em regime de voluntariado produziu o Manual de Conciliação do CNJ na sua versão atualizada. O grupo reuniu a coparticipação de magistrados, procuradores estaduais e federais, bem como advogados e, após o primeiro curso de formação de mediadores organizado pela UnB no ano de 2000, idealizou-se o referido manual em um formato de guia ou manual simplificado acerca da teoria autocompositiva, para utilização por mediadores e conciliadores.<sup>743</sup>

Verifica-se que os grupos de estudo atuam nas diversas áreas de ensino superior, e os estudantes são verdadeiros colaboradores, que, a partir da pesquisa direcionada e supervisionada, irão contribuir para o aprimoramento da atuação do Judiciário. Desse modo, os servidores públicos de cada órgão não atuam isoladamente, mas em equipes compostas de outros servidores e estudantes, cuja colaboração entre as distintas instituições se formaliza por meio dos termos de cooperação. As novas disciplinas em matéria de conciliação, mediação e arbitragem também abrem espaço para a criação de grupos de pesquisas sobre a mesma

---

<sup>741</sup> GRINOVER, Ada Pelegrini; WATANABE, Kazuo. Apresentação. In: LORENCINI, Marco Antônio Garcia Lopes; SALLES, Carlos Alberto de; SILVA, Paulo Eduardo da (org.). *Negociação, mediação, conciliação e arbitragem*: curso de métodos adequados de solução de controvérsias. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020. p. 12.

<sup>742</sup> AZEVEDO, André Gomma de. Agradecimentos. In: AZEVEDO, André Gomma de (org.). *Manual de Mediação Judicial*. 6. ed. Brasília, DF: CNJ, 2016. p. 13-16. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2015/06/f247f5ce60df2774c59d6e2ddd9fec54.pdf>. Acesso em: 21 out. 2020. p. 14.

<sup>743</sup> *Ibid.*, p. 13.

temática, na medida em que professores, alunos e programas de ensino, pesquisa e extensão aprendem mais sobre o objeto de estudo e tendem a ampliar e aprofundar as pesquisas, idealizando novos grupos.

No curso de graduação em Direito da UFMG, no segundo semestre de 2020, foi ofertada a disciplina Práticas Colaborativas em Direito de Família<sup>744</sup>, pelo professor Giordano Bruno, com o propósito de lecionar sobre os métodos consensuais de resolução de conflitos nessa seara jurídica. Replicar o exemplo na universidade, no campo do Direito do Trabalho, seria primordial para o estudante se familiarizar com os meios adequados de resolução de controvérsias nas Varas do Trabalho, Tribunais e nas diversas multiportas, nas esferas preventivas, judiciais consensuais e extrajudiciais.

Nesse contexto de inserção das universidades nas políticas de tratamento adequado dos conflitos, a Câmara de Educação Superior aprovou, por unanimidade, em outubro do ano de 2018, por intermédio do *Parecer CNE/CES nº 635/2018*<sup>745</sup>, as diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação de Direito, que agora detém como disciplina obrigatória os métodos consensuais. Na organização curricular, no tópico *Formação técnico-jurídica*, está incluso o conteúdo *Formas Consensuais de Solução dos Conflitos*, e no Projeto de Resolução do documento, seu art. 4º, inciso VI, trata da capacitação do graduando no desenvolvimento da cultura do diálogo e o uso de meios consensuais de solução dos conflitos.

A proposta é a de que disciplinas obrigatórias no âmbito das *Formas Consensuais* não sejam reduzidas às técnicas de conciliação e mediação, mas que essa iniciativa possa evoluir para disciplinas aprofundadas na política judiciária de tratamento adequado de resolução dos conflitos, envolvendo as diversas técnicas e instâncias de solução de controvérsias. Ainda, seria de elevada relevância uma disciplina que tratasse especificamente da administração da justiça, que antecederesse qualquer matéria relacionada a meios judiciais consensuais e não consensuais, extrajudiciais e preventivos de resolução de conflitos.

Isso porque não basta difundir a política judiciária de tratamento adequado dos conflitos, sem que os estudantes compreendam um conceito de administração de justiça ampliado e, em que contexto social, político e econômico essa administração está inserida, como ela pode atuar e em quais aspectos necessita ser reformada. Mormente na transformação da administração da

---

<sup>744</sup> UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG). *Horário de aulas*. Direito. 1º semestre de 2020. Disponível em: <https://colgrad.direito.ufmg.br/wp-content/uploads/2020/01/Optativas-DIC-2020-1.pdf>. Acesso em: 22 set. 2021.

<sup>745</sup> MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. *Parecer CNE/CES nº 635/2018*. Revisão das Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Direito. Brasília, DF, 4 out. 2018. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/outubro-2018-pdf-1/100131-pces635-18/file>. Acesso em: 20 ago. 2021.

justiça a partir da Cooperação Judiciária Interinstitucional, política pública instituída pelo CNJ que, na prática, como já exposto, poderá possibilitar a prevenção e solução dos conflitos com eficiência e qualidade, promovendo a efetividade dos direitos sociais e o desenvolvimento econômico do país.

Quanto aos programas universitários, o RECAJ UFMG, Programa de Ensino, Pesquisa e Extensão sobre *Resolução de Conflitos e Acesso à Justiça*, em funcionamento desde 2007 e coordenado pela professora Adriana Orsini, reúne alunos, ex-alunos, bolsistas e voluntários de graduação e pós-graduação. Tem por escopo promover a pesquisa científica e a extensão universitária acerca do acesso à justiça e as distintas formas de solução de conflitos – mediação, conciliação, justiça restaurativa e processo judicial. Ganham destaque o *Projeto Cartilha* (Formas de Resolução de Conflitos e Acesso à Justiça) e o *Projeto RECAJ nas Escolas*, que promove debates e palestras acerca das formas consensuais de solução de conflitos junto aos alunos integrantes de escolas localizadas em Belo Horizonte e na Região Metropolitana.<sup>746</sup>

Segundo a coordenadora, a atuação do RECAJ UFMG evidencia a importância da inserção dos métodos consensuais de solução dos conflitos, como verdadeira mudança de paradigma na educação jurídica e responsabilidade da preparação de um profissional consciente de seu papel transformador:

[...] o crescimento do RECAJ UFMG ao longo dos últimos anos ilustra a mudança de paradigmas na formação jurídica da Faculdade de Direito da Universidade Federal de Minas Gerais. O número de alunos interessados em participar do Programa revela a necessidade de investimento em uma formação humanística e problematizadora do Direito, uma vez que nas metodologias adotadas a realidade e seus conflitos são trabalhados de forma dialógica por educador, educando e comunidade. Além disso, a análise crítica e o aprendizado acerca das formas complementares de solução de controvérsias possibilitam a elevação da produção científica, dos debates promovidos por meio de seminários e grupos de estudo, e das ações de extensão. Tais transformações trazem ao contexto da formação jurídica o paradigma cooperativo, que se volta à promoção da cidadania e do acesso à justiça. Se a mudança da mentalidade dos atores envolvidos na educação jurídica depende de um processo de transformação dos cursos de Direito, pode-se dizer que o Programa RECAJ UFMG é um ator importante para a construção desta mudança estrutural.<sup>747</sup>

Nesse cenário, na participação das universidades na administração da Justiça, a UFMG apresenta os Programas do RECAJ-UFMG e PRUNART-UFMG, que se intercomplementam:

---

<sup>746</sup> RECAJ-UFMG. Programa de Ensino, Pesquisa e Extensão sobre Resolução de Conflitos e Acesso à Justiça da Universidade Federal de Minas Gerais. Sobre. Belo Horizonte, c2022. Facebook: recajufmg. Disponível em: [https://www.facebook.com/recajufmg/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/recajufmg/about/?ref=page_internal). Acesso em: 5 maio 2021.

<sup>747</sup> ORSINI, Adriana Goulart de Sena. Educação para o acesso à justiça. *Revista da Faculdade de Direito da UFMG*, Belo Horizonte, n. 69, p. 23-43, jul./dez. 2016. p. 39-40.

o RECAJ-UFMG desenvolve pesquisas acerca da inserção dos métodos consensuais de resolução dos conflitos sociais, a par das demais atribuições acadêmico-institucionais que compõem o seu projeto, e o PRUNART-UFMG realiza pesquisa teórica e pesquisa-ação tendo por foco a compreensão e o tratamento sistêmico da administração da justiça, centrado nas políticas de tratamento adequado dos conflitos, na estratégia nacional do Poder Judiciário e na transformação paradigmática da atuação do Judiciário a partir destas políticas.

Assim, a seguir será apresentado o Programa Universitário de Apoio às relações de trabalho e à Administração da Justiça – PRUNART-UFMG – e o seu protagonismo nas ações de Cooperação Judiciária Interinstitucional como estratégia de consolidação do novo papel dos tribunais trabalhistas na administração da justiça laboral.

#### 5.2.1.1 O emblemático exemplo do Programa Universitário de Apoio às Relações de Trabalho e à Administração da Justiça (PRUNART-UFMG)

O *Programa de apoio às Relações de Trabalho e à Administração da Justiça* (PRUNART-UFMG) é a primeira experiência institucionalizada há mais de dez anos e inédita no âmbito da administração da justiça na UFMG – orientado para o ensino, a pesquisa e a extensão.

Protagonista nos projetos, eventos e termos de cooperação que realiza, o Programa é uma proposta ímpar que institui “espaços de intercâmbio do conhecimento, dados da realidade e de experiências entre a universidade (pesquisadores e estudantes) e as instituições públicas e sociais envolvidas”<sup>748</sup>. Na atualidade, detém papel fundamental no desenvolvimento das experiências nascentes do Programa de Administração de Justiça do TRT3-MPT e nas experiências de pesquisa-ação que dissemina o Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista (Ninter).

O Programa convida ao diálogo instituições públicas e sociais (intermediárias, não governamentais e de representação de interesses) que detêm atuação conexa com os objetivos do PRUNART, mormente o conjunto das instituições do trabalho, públicas e de representação coletiva – MPT, MTE, Justiça do Trabalho, OAB, centrais sindicais, sindicatos, federações e confederações que representam as classes profissional e econômica.<sup>749</sup>

---

<sup>748</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Programa universitário de apoio às relações de trabalho e à administração da justiça*: pesquisa, ensino e extensão comprometidas com a concretização dos princípios, dos valores e do projeto constitucional da sociedade brasileira no âmbito da organização do trabalho e da administração da justiça. Belo Horizonte: RTM, 2013. p. 10.

<sup>749</sup> Ibid., p. 10.

A fonte de inspiração das atividades acadêmicas são as situações-problema que se extraem da realidade concreta, que detêm classificação de interesse público e social de alta relevância para consolidar o Estado Democrático de Direito. Impõe-se uma “reorientação epistemológico-neoparadigmática (intersubjetividade e complexidade) apta a dar suporte jurídico-político-filosófico às práticas acadêmicas protagonizadas pelo Programa”<sup>750</sup>.

A razão dialógica e a complexidade (do real) são princípios informativos do Programa, “determinantes de uma abertura epistemológica para o diálogo interno e para o diálogo social”<sup>751</sup>. E o diálogo social é concebido, para além de um método, como elemento constitutivo do conhecimento e da ação – na correlação entre epistemologia e democracia.<sup>752</sup>

A existência institucional do Programa se concretizou a partir da sua aprovação pela Faculdade de Direito da UFMG, aberto ao “debate e à participação de todos os membros da comunidade acadêmica e de atores públicos e sociais interessados e à sua conformação como projeto coletivo, interinstitucional, inter e transdisciplinar”<sup>753</sup>. A institucionalização do intercâmbio e a troca de experiências entre a universidade e as instituições do trabalho ocorre mediante a realização de parcerias interinstitucionais, formalizadas nos termos de cooperação acadêmica e/ou convênios, objetivando também a possibilidade de celebração de parcerias futuras com outras instituições de ensino superior.<sup>754</sup>

O PRUNART-UFMG tem por fundamento uma construção teórico-doutrinária que coloca a universidade no caminho da Cooperação Judiciária Interinstitucional, uma vez que as concepções teóricas são capazes de orientar as práticas jurídico-institucionais de administração da justiça. O Programa promove estudos e pesquisas a fim de contribuir para a consolidação teórica, pragmática e operacional de experiências inovadoras de gestão judiciária e a administração da justiça, aptas à implementação das recentes políticas judiciárias do CNJ, em especial a experiência do SINGESPA-TRT3. Além disso, coopera tecnicamente para o desenvolvimento da Rede Nacional de Cooperação Judiciária, realizando estudos e pesquisas com o objetivo de elaborar embasamento teórico e técnico-científico, bem como apresentar propostas e sugestões para a regulação de suas atividades. Nesse panorama, as atividades acadêmicas a serem desenvolvidas pelo Programa contemplam múltiplas dimensões:

---

<sup>750</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Programa universitário de apoio às relações de trabalho e à administração da justiça: pesquisa, ensino e extensão comprometidas com a concretização dos princípios, dos valores e do projeto constitucional da sociedade brasileira no âmbito da organização do trabalho e da administração da justiça*. Belo Horizonte: RTM, 2013. p. 11.

<sup>751</sup> Ibid., p. 9.

<sup>752</sup> Ibid., loc. cit.

<sup>753</sup> Ibid., p. 24.

<sup>754</sup> Ibid., p. 18.

**I – Crítico-descritiva:** que buscará estabelecer um paralelo entre a norma juslaboral e a realidade, construindo diagnósticos referentes a situações problema oriundas da operacionalização dos direitos laborais e da atuação das instituições do trabalho (públicas e sindicais), tendo por critério para o seu levantamento a aptidão delas para garantir a efetividade dos direitos fundamentais (sociais), bem como para prevenir e solucionar os conflitos individuais e coletivos do trabalho;

**II – Construtivo/propositiva:** que buscará contribuir para a construção de alternativas no campo da teoria e das práticas jurídico-institucionais voltadas para a busca da efetividade dos direitos sociais e do equilíbrio entre o desenvolvimento social e o desenvolvimento econômico nas relações entre capital e trabalho;

**III- Dialógico-interativa:** que estabelecerá espaço de troca e intercâmbio de conhecimento entre as instituições signatárias dos termos de cooperação PRUNART-UFGM;

**IV- Cognitivo-comunicativa:** que envolve a reconstrução sistematizadora e propositiva por pesquisadores do PRUNART-UFGM do conhecimento proveniente da interação interinstitucional e a construção interinstitucional de conhecimento a partir de premissas e objetivos consensualmente estabelecidos entre as instituições parceiras;

**V- Mediação social transformadora:** refere-se à mediação por parte da Universidade de ações interinstitucionais transformadoras da realidade, a partir dos diagnósticos oriundos de relatórios de pesquisa científica e do conhecimento reconstruído e socializado e de ações resultantes das dimensões anteriores que possam servir de subsídios à ação transformadora na perspectiva do projeto de sociedade inscrito na Constituição. (grifo no original).<sup>755</sup>

O referido Programa se compromete com o projeto de sociedade instituído na Constituição Federal de 1988, a consolidação do Estado Democrático de Direito e a realização da justiça como missão do Poder Judiciário (Resolução nº 70/09), propondo a construção e a reprodução de conhecimento voltados para a transformação da realidade social. No PRUNART-UFGM, o ensino, a pesquisa e extensão são indissociáveis, a modo do que preconiza o artigo 207 da CF/88<sup>756</sup>, com atividades acadêmicas orientadas para a efetividade dos direitos fundamentais do trabalhador e inspiradas nos fundamentos constitucionais de dignidade da pessoa humana, valor social do trabalho e da livre-iniciativa e cidadania. Nesse sentido, a “construção do conhecimento científico, em especial o jurídico, implica um

<sup>755</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Programa universitário de apoio às relações de trabalho e à administração da justiça*: pesquisa, ensino e extensão comprometidas com a concretização dos princípios, dos valores e do projeto constitucional da sociedade brasileira no âmbito da organização do trabalho e da administração da justiça. Belo Horizonte: RTM, 2013. p. 21-22.

<sup>756</sup> “Art. 207 - As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.” (BRASIL. [Constituição (1988)]. *Emenda Constitucional nº 109, de 15 de março de 2021*. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Emendas/Emc/emc109.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc109.htm). Acesso em: 15 jan. 2022).

compromisso com os problemas sociais e a transformação da realidade em direção ao projeto constitucional de sociedade que o inspira”<sup>757</sup>.

O PRUNART-UFMG apresenta dois grupos de pesquisa específicos, um referente ao Ninter e outro sobre Administração da Justiça (este último entre os poucos grupos registrados no diretório do CNPq com a temática, como já exposto), que se relacionam diretamente com a presente tese. Os debates sobre o Ninter e sobre a reforma de administração da justiça no âmbito dos grupos de pesquisa, os cursos de conciliadores e mediadores de Ninter realizados pelo Programa e os projetos de Ninter em andamento contribuem para a formação de estudantes comprometidos com o acesso à justiça substancial, já inseridos em uma cultura voltada para o tratamento adequado de resolução dos conflitos.

Nos projetos de Ninter, especificamente, há palestras para sindicatos interessados na instalação dos Núcleos e também a celebração de convênios. O PRUNART-UFMG oferta o suporte técnico-científico aos sindicatos, por meio da transferência de conhecimento necessário à constituição e funcionamento dos Núcleos, bem como capacitação dos dirigentes sindicais e demais integrantes – conciliadores, mediadores e coordenadores. Como já demonstrado no tópico 4.3.2, o curso de capacitação possui carga horária e oferta aulas de Direito do Trabalho; Técnicas de conciliação e mediação; Políticas do CNJ de implementação dos métodos autocompositivos de resolução dos conflitos e diretrizes estabelecidas no Portal da Conciliação do CSJT; cálculo trabalhista, teoria e prática do Sistema Ninter. O Programa participa da avaliação desses membros e permanece acompanhando as tarefas dos Ninters já instalados e em atividade.

As atividades acadêmicas de extensão e interventivas na realidade tornam a universidade um ator concorrente na resolução dos conflitos sociais, e a contribuição se opera por meio dos termos de cooperação acadêmica entre as instituições. Em conjunto, podem ser realizados programas de iniciação científica e projetos de pesquisa. Assim, a contribuição da universidade se verifica por intermédio:

- a) da produção de conhecimento e da formação de profissionais do direito socialmente comprometidos;
- b) da atribuição de função social ao conhecimento produzido por intermédio de tais programas;
- c) do desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão pertinentes à área trabalhista, especialmente às questões trabalhistas locais;
- d) do estudo, desenvolvimento, apoio e incentivo dos meios não judiciais de resolução dos conflitos sociais;
- e) do oferecimento de programas de estágios na área

---

<sup>757</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Programa universitário de apoio às relações de trabalho e à administração da justiça*: pesquisa, ensino e extensão comprometidas com a concretização dos princípios, dos valores e do projeto constitucional da sociedade brasileira no âmbito da organização do trabalho e da administração da justiça. Belo Horizonte: RTM, 2013. p. 14.

trabalhista; e f) da disponibilidade para os sindicatos e para os respectivos Núcleos Intersindicais de Conciliação Trabalhista dos resultados das atividades acadêmicas oriundas dos convênios celebrados, como contribuição para a compreensão dos problemas trabalhistas locais.<sup>758</sup>

O PRUNART-UFMG é um exemplo que acompanha as profundas transformações do Judiciário na mudança de paradigma da administração da justiça e da atividade jurisdicional. O professor idealizador deste Programa integra grupo de trabalho responsável pela elaboração de estudos, bem como apresentação de propostas para a consolidação da Rede Nacional de Cooperação Judiciária, contribuindo com o suporte teórico para o sistema de cooperação judiciária institucionalizado pela Rede.

Já no projeto do *leading case* Supermercado BH<sup>759</sup>, inaugural do Programa de Administração de Justiça Consensual e Preventiva do TRTMG e MPTMG, em regime de Cooperação Judiciária Interinstitucional, tem-se como bases jurídicas o Termo de Cooperação Técnica celebrado entre o PRUNART-UFMG e o TRTMG e o Termo de Cooperação Técnica celebrado entre o PRUNART-UFMG e a PRTMG. Além dos termos, integra o referido projeto o *Compromisso Interinstitucional de Transparência e Confidencialidade*, firmado entre as instituições signatárias e a universidade, por meio do PRUNART-UFMG. A participação da Universidade é respaldada nos termos de cooperação técnica assinados pelas instituições e pelo PRUNART-UFMG.

O projeto viabiliza a inserção social da UFMG, que contribui, mediante transferência de conhecimento, para o enfrentamento os problemas sociais e das instituições públicas. O PRUNART-UFMG promove a cooperação acadêmica com as instituições do poder público e de representação profissional e econômica – contribuição acadêmica e científica – com elaboração de relatório descritivo da metodologia e dos fundamentos técnico-jurídicos, além de relatório científico referente à convergência das políticas institucionais adotadas tanto pelo TRTMG quanto pela PRTMG e seus desdobramentos na estratégia de cada um deles, tudo com suporte no instituto da Cooperação Judiciária Interinstitucional.

Por intermédio do projeto realiza-se o levantamento exploratório do ambiente laboral do empregador, para identificar as causas dos agentes insalubres, e aprofunda-se a investigação

---

<sup>758</sup> VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014. p. 352-353.

<sup>759</sup> PRUNART-UFMG. *Estudo de Caso “Supermercados BH”*: *Leading Case* do Programa de Administração de Justiça Consensual e Preventiva TRTMG/MPTMG em regime de Cooperação Judiciária Interinstitucional. (Resolução 350/20, CNJ). Belo Horizonte: PRUNART-UFMG, 2021. [Documento de acesso restrito a membros do PRUNART devido a cláusula de confidencialidade].

referente à matéria em consonância com a realidade da empresa, com o desiderato de oferecer às instituições envolvidas os subsídios técnicos que são indispensáveis à formulação de uma política interinstitucional que promoverá um ambiente de trabalho seguro e saudável. Simultaneamente, possibilita a efetivação das políticas públicas de tratamento adequado dos conflitos e de prevenção dos litígios – desjudicialização.

Em regime de cooperação judiciária interinstitucional (Resolução nº 350/20), o projeto, ao mesmo tempo, destina-se à adoção de medidas corretivas e preventivas dos litígios que decorrem da insalubridade presente no ambiente laboral, e a construção de metodologia de trabalho adequada ao cumprimento das referidas políticas públicas e de administração de justiça implementadas no Poder Judiciário brasileiro, especialmente na Justiça do Trabalho.<sup>760</sup> No âmbito do PRUNART-UFGM, consiste em projeto-piloto inaugural, com objeto restrito à consolidação de uma política de administração de justiça consensual e preventiva, com supedâneo no diálogo e na concertação social interinstitucional. Se exitoso em seus objetivos, abrirá caminho para uma nova atuação do Judiciário trabalhista, executando as recentes políticas de administração da justiça instituídas pelo Poder Judiciário, pelo CNJ e pelo CSJT, nas normas cogentes destes Conselhos.

Importante destacar o Acordo de Cooperação Técnica Interinstitucional nº 1/2020, celebrado pelas partes signatárias, que constitui:

- a) estratégia de enfrentamento ao macrodesafio “prevenção de litígios e adoção de soluções consensuais para os conflitos”, previsto na Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 estabelecida na Resolução 325/2020 do Conselho Nacional de Justiça; b) instrumento de implementação das Políticas de Administração da Justiça estabelecidas na Resolução 350/2020 do Conselho Nacional de Justiça e na Resolução 174/16, do Conselho Superior da Justiça do Trabalho; c) estratégia para o cumprimento da Meta 9 das Metas Nacionais do Poder Judiciário para 2021, de “integrar a Agenda 2030 ao Tribunal Regional do Trabalho de Minas Gerais” consistente em “realizar ações de prevenção ou desjudicialização de litígios voltadas aos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS), da Agenda 2030 (ONU).<sup>761</sup>

Os instrumentos, estratégias e metas que compõem o referido acordo representam, aprofundam e consolidam a política de administração de justiça consensual e interinstitucional em andamento no Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. O poder público se relaciona com outros agentes econômicos e profissionais das relações de trabalho com o desiderato de

---

<sup>760</sup> PRUNART-UFGM. *Estudo de Caso “Supermercados BH”*: *Leading Case* do Programa de Administração de Justiça Consensual e Preventiva TRTMG/MPTMG em regime de Cooperação Judiciária Interinstitucional. (Resolução 350/20, CNJ). Belo Horizonte: PRUNART-UFGM, 2021. [Documento de acesso restrito a membros do PRUNART devido a cláusula de confidencialidade]. p. 3.

<sup>761</sup> *Ibid.*, p. 12.

implementar projeto que objetiva a desjudicialização e a prevenção dos conflitos. A proposta se consubstancia na aplicação do acordo para a “transformação da realidade administrativo-laboral da insalubridade na empresa signatária, como medida de desjudicialização e prevenção de litígios”<sup>762</sup>.

A empresa BRF, igualmente, assinou acordo de cooperação técnica interinstitucional com o TRT e o MPT, para elaboração conjunta de diagnósticos em relação a agente insalubre objeto de pedidos de adicional de insalubridade em lides trabalhistas, e os signatários assinaram Compromisso de Transparência e Confidencialidade com o PRUNART-UFMG, que irá “auxiliar na pesquisa empírica das condições de trabalho na empresa, para o desenvolvimento de políticas de prevenção de litígios”<sup>763</sup>.

Percebe-se, desse modo, o papel da UFMG na formulação e execução das políticas judiciárias na prevenção e no tratamento adequado de solução dos conflitos, em cumprimento dos comandos do CSJT de participação das universidades na administração da justiça (art. 12, V, Resolução nº 174/16). E o PRUNART-UFMG, com destacado e intrínseco envolvimento em programas de apoio à administração da justiça – como designa o próprio nome – tem celebrado diversos termos de cooperação acadêmica com as instituições do sistema de justiça já mencionadas, como a PRTMG e o TRTMG, bem como sindicatos e a OAB regional. O Programa é diretamente responsável pela dimensão acadêmico-científica dos projetos de que participa, com a coordenação de professores e contribuição dos pesquisadores, garantindo os subsídios técnicos necessários para concretizar as ações propostas. Os acordos de cooperação técnica interinstitucional e os projetos de pesquisa acadêmicos representam, outrossim, uma transformação paradigmática na administração de justiça, firmes na consolidação das políticas públicas implementadas pelo Poder Judiciário, pelo CNJ e pelo CSJT.

Diante dessas exposições, o Poder Judiciário trabalhista coordenador e catalisador do Sistema Multiportas laboral dialoga com as universidades, e o PRUNART-UFMG é um exemplo inédito no âmbito da administração da justiça, em sintonia com essa mudança paradigmática e consolidando este novo papel atribuído ao Judiciário trabalhista. As atividades e grupos de pesquisa ofertam o suporte para uma vasta produção científica e efetivas

---

<sup>762</sup> PRUNART-UFMG. *Estudo de Caso “Supermercados BH”: Leading Case* do Programa de Administração de Justiça Consensual e Preventiva TRTMG/MPTMG em regime de Cooperação Judiciária Interinstitucional. (Resolução 350/20, CNJ). Belo Horizonte: PRUNART-UFMG, 2021. [Documento de acesso restrito a membros do PRUNART devido a cláusula de confidencialidade]. p. 12-13.

<sup>763</sup> TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO. Notícias. *BRF S.A. assina a acordo de cooperação técnica com TRT e MPT*. 29 jun. 2021. Disponível em: <https://portal.trt3.jus.br/internet/conheca-o-trt/comunicacao/noticias-institucionais/brf-s-a-assina-acordo-de-cooperacao-tecnica-com-trt-e-mpt>. Acesso em: 11 out. 2021.

orientações para resolução dos conflitos sociais, e esse exemplo já é passível de ser reproduzido em toda a comunidade acadêmica, agora com mais afinco, após a alteração das diretrizes curriculares dos cursos de graduação em Direito e a diretiva da Resolução nº 174/16 do CSJT (art. 12, V). Por fim, reforça-se a valorização da produção acadêmica brasileira, capaz de criar seus próprios conceitos e sistemas jurídicos, não obstante a pesquisa no Direito comparado, não se posicionando na periferia da produção de conhecimento, apta, outrossim, a contribuir internacionalmente com o conhecimento científico acerca de sua realidade e experiências jurídicas peculiares no mundo do trabalho.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMO, Claudio Weber. Tempos de espera no Supremo Tribunal Federal. *Revista Direito GV*, v. 6, n. 2, p. 423-442, jul./dez. 2010.
- ACORDIA. *Montagem de Câmara de Mediação, Conciliação e Arbitragem*. [Curso]. c2022. Disponível em: <https://acordia.com.br/cursos/montagem-de-camara-de-mediacao-conciliacao-e-arbitragem/>. Acesso em: 13 fev. 2022.
- ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA. In: VADE MECUM BRASIL. c2021. Disponível em: <https://vademezumbrasil.com.br/palavra/administracao-da-justica>. Acesso em: 22 mar 2021.
- ADMINISTRAÇÃO. In: DICIONÁRIO ETIMOLÓGICO: Etimologia e Origem das Palavras. Administração. Disponível em: <https://www.dicionarioetimologico.com.br/administracao/>. Acesso em: 17 jul. 2020.
- ADMINISTRAÇÃO. In: MICHAELIS: Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. São Paulo: Melhoramentos, 2020. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/gestao%20/>. Acesso em: 13 jul. 2020.
- AIKMAN, Alexander B. *The art and practice of court administration*. Abingdon; New York: Routledge, 2007. (Public Administration and public policy, 128).
- ALBUQUERQUE, José de Lima; LUNA, Maria José Matos; REMÍGIO, Adlineri Saile Nogueira Mariano; SILVA, Ana Cristina da; VASCONCELOS, Yumara Lúcia. A mediação judicial trabalhista a partir da experiência do CEJUSC-JT/Olinda: um estudo de caso. *Research, Society and Development*, v. 9, n. 10, p. 23-31, 2020. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/8743>. Acesso em: 12 mar. 2021.
- ALLISON, Jennifer. *Alternative Dispute Resolution Research*. Early Neutral Evaluation (ENE). Harvard Law School Library. 09/10/2020. Disponível em: <https://guides.library.harvard.edu/c.php?g=310591&p=2078483>. Acesso em 27 jan. 2022.
- ANTEPROJETO de Reforma do Processo do Trabalho: Texto Integral. In: FELICIANO, Guilherme (coord.) Fênix: por um novo processo do trabalho. São Paulo: LTr, 2011. p. 122-162.
- ANTUNES, Mônica Sabrine Dias; MARQUES, Oraides Morello Marcon. Processo de jurisdição voluntária para homologação de acordo extrajudicial uma análise da sua aplicabilidade e limitações. *Revista Fórum trabalhista: RFT*, Belo Horizonte, ano 9, n. 36, p. 89-109, jan./mar. 2020.
- ARAÚJO, Jailton Macena de; MANGUEIRA, Jaime Waine Rodrigues. A inconstitucionalidade da Lei nº 14.020/20: impossibilidade de redução salarial por acordo individual de trabalho. *Revista de Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho*, Florianópolis, v. 7, n. 1, p. 64-82, jan./jul. 2021. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/revistadtmat/article/view/7810/pdf>. Acesso em: 20 mar. 2022.

ASSOCIAÇÃO JUÍZES PARA A DEMOCRACIA. Reforma: pela união entre Judiciário e o cidadão. *Associação Juízes para a Democracia*, ano 7, p. 2, n. 32, ago. 2004. Disponível em: [https://ajd.org.br/images/wp/uploads/2018/07/Agosto\\_2004.pdf](https://ajd.org.br/images/wp/uploads/2018/07/Agosto_2004.pdf). Acesso em: 14 out. 2021.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS MAGISTRADOS DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Sugestões para a minuta de resolução que regulará métodos alternativos de solução dos conflitos em matéria trabalhista*. Conciliação e mediação na justiça do trabalho. Posicionamento oficial da ANAMATRA. 31 maio 2016. Disponível em: [https://www.anamatra.org.br/images/uploads/Anexos\\_Noticias/documento-anamatra.pdf](https://www.anamatra.org.br/images/uploads/Anexos_Noticias/documento-anamatra.pdf). Acesso em: 14 out. 2021.

AUGUSTO JUNIOR, Fausto. Após três anos da reforma trabalhista, Brasil tem 14 milhões de desempregados. *Rede TVT*, 7 dez. 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=iGOoawGRGiQ> Acesso em: 12 jan. 2022.

AZEVEDO, André Gomma de. Agradecimentos. In: AZEVEDO, André Gomma de (org.). *Manual de Mediação Judicial*. 6. ed. Brasília, DF: CNJ, 2016. p. 13-16. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2015/06/f247f5ce60df2774c59d6e2dddbfec54.pdf>. Acesso em: 21 out. 2020.

AZEVEDO NETO, Platon Teixeira de. *A justiciabilidade dos direitos sociais nas cortes internacionais de justiça: em busca da proteção efetiva do sujeito trabalhador na contemporaneidade*. 2016. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2016.

BACELLAR, Roberto Portugal. *Administração judiciária – com justiça*. Curitiba: InterSaberes, 2016.

BACELLAR, Roberto Portugal. O poder judiciário e o paradigma da guerra na solução dos conflitos. In: PELUSO, Antônio César; RICHA, Morgana de Almeida (coord.). *Conciliação e mediação: estruturação da política judiciária nacional*. Rio de Janeiro: Forense, 2011. p. X-Y.

BAHIA, Alexandre; NUNES, Dierle; THEODORO JÚNIOR, Humberto. Breves considerações sobre a politização do Judiciário e sobre o panorama de aplicação no direito brasileiro – análise da convergência entre o *civil law* e o *common law* e dos problemas da padronização decisória. *Repro: Revista de processo*, São Paulo, Revista dos Tribunais, v. 35, n. 189, p. 9-52, nov. 2010.

BANDEIRA, Regina Maria Groba. A Emenda Constitucional n.º 45, de 2004: o novo perfil do Poder Judiciário brasileiro. *Consultoria Legislativa*, Brasília, Câmara dos Deputados, set. 2005. Disponível em: <https://bd.camara.leg.br/bd/handle/bdcamara/1587>. Acesso em: 27 ago. 2021.

BARBOSA, Amanda. Acordo extrajudicial trabalhista: ação para homologação e o princípio da primazia do mérito integrativo. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, v. 9, n. 85, p. 74-93, fev. 2020.

BARRETT, Jerome T.; BARRETT, Joseph. *A history of alternative dispute resolution: the story of a political, cultural and social movement*. San Francisco: Jossey-Bass, 2014.

BARROSO, Luís Roberto. *Interpretação e aplicação da constituição: fundamentos de uma dogmática constitucional transformadora*. 7. ed. rev. São Paulo: Saraiva, 2009.

BEBBER, Júlio César. Reforma trabalhista: homologação de acordo extrajudicial. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 24ª Região*, Campo Grande, n. 2, p. 73-86, 2017.

BELMONTE, Alexandre Agra. Apresentação. In: BELMONTE, Alexandre Agra; MARTINEZ, Luciano; MARANHÃO, Ney (coord.). *O direito do trabalho na crise da COVID-19*. Salvador: JusPodivm, 2020. p. 3-5.

BLANKLEY, Kristen M.; WESTON, Maureen A. *Understanding alternative dispute resolution*. Durham, North Carolina: Carolina Academic Press, 2017.

BORGES, Éderson; SCOTTI, Sullivan; CUNHA, André; ZILLI NETO, Pedro; CUNHA, Andriara Pickler. As Câmaras Privadas de Mediação e Conciliação como alternativa para a solução negocial de conflitos de interesses. *Revista Constituição e Justiça: estudos e reflexões*, Editora Unibave, v. 1, n. 1, 2017. Disponível em: <http://periodicos.unibave.net/index.php/constituicaojustica/article/view/119/103>. Acesso em: 3 maio 2022.

BORGES, Felipe Dezorzi. Ativismo jurídico: expressão do acesso à justiça e da cidadania ativa. *Revista da Defensoria Pública da União*, Brasília, DPU, n. 3, p. 75-87, jul.-dez. 2010.

BRAGA NETO, Adolfo. *Reflexões sobre a conciliação e a mediação de conflitos: as grandes transformações do processo civil brasileiro – homenagem ao professor Kazuo Watanabe*. São Paulo: Quartier Latin, 2009.

BRASIL. [Constituição (1988)]. *Emenda Constitucional nº 109, de 15 de março de 2021*. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Emendas/Emc/emc109.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc109.htm). Acesso em: 15 jan. 2022.

BRASIL. Câmara dos Deputados. [*Exposição de Motivos*]. Proposta de Emenda à Constituição nº241/2016. Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o Novo Regime Fiscal. Brasília, 15 de Junho de 2016. p. 4-8. Disponível em: [https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor=1468431&filenam e=PEC+241/2016](https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1468431&filenam e=PEC+241/2016). Acesso em: 10 abr. 2022.

BRASIL. Câmara dos Deputados. *Proposta de Emenda à Constituição nº 32/2020*. Altera disposições sobre servidores, empregados públicos e organização administrativa. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, 2020. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2262083>. Acesso em: 15 jan. 2022.

BRASIL. Comissão de Constituição e Justiça, e de Cidadania. *Proposta de Emenda à Constituição nº 32, de 2020*. Voto em Separado da Deputada Joenia Wapichana. Brasília, DF: CCJC, 24 maio 2021. Disponível em: [https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor=2017347](https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=2017347). Acesso em: 12 jan. 2022.

BRASIL. *Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015*. Código de Processo Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2015. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm). Acesso em: 12 abr. 2022.

BRASIL. *Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015*. Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública; altera a Lei nº 9.469, de 10 de julho de 1997, e o Decreto nº 70.235, de 6 de março de 1972; e revoga o § 2º do art. 6º da Lei nº 9.469, de 10 de julho de 1997. Brasília, DF: Presidência da República, 2015. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/113140.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113140.htm). Acesso em: 12 mar. 2022.

BRASIL. Lei nº 14.020, de 6 de julho de 2020. Institui o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda; dispõe sobre medidas complementares para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e [...]. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, seção 1, p. 1, 6 jul. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.020-de-6-de-julho-de-2020-265386938>. Acesso em: 14 jan. 2022.

BRASIL. Medida Provisória nº 1.099, de 28 de janeiro de 2022. Institui o Programa Nacional de Prestação de Serviço Civil Voluntário e o Prêmio Portas Abertas. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, seção 1 – extra B, edição 20-B, 28 jan. 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-1.099-de-28-de-janeiro-de-2022-376873002>. Acesso em: 29 jan. 2022.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal (Plenário). *Ação Declaratória de Constitucionalidade 48 Distrito Federal*. Relator: Min Roberto Barroso, 5 de setembro de 2021. Disponível em: <http://portal.stf.jus.br/processos/downloadPeca.asp?id=15343120733&ext=.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2022.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal (Plenário). *Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 3.367/DF*. Requerente: Associação dos Magistrados Brasileiros. Requerido: Congresso Nacional. Relator: Min. Cezar Peluso. Brasília, 13 de abril de 2005. Disponível em: <https://jurisprudencia.stf.jus.br/pages/search/sjur95163/false>. Acesso em 24 ago. 2021.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal (Plenário). *Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 5766 Distrito Federal*. Relator: Min. Roberto Barroso, 20 de outubro de 2021. Disponível em: <http://portal.stf.jus.br/processos/detalhe.asp?incidente=5250582>. Acesso em: 13 jan. 2022.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal (Plenário). *Recurso Extraordinário 606.003 Rio Grande do Sul*. Relator: Min. Marco Aurélio, 28 de setembro de 2020. Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=754083819>. Acesso em: 15 jan. 2022.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (2. Região). Ato GP/VPA/CR n. 1, de 18 de março de 2022. Institui e disciplina o procedimento da Reclamação Pré-processual (RPP) em sede de dissídios individuais no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região. *Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho*: Caderno Administrativo [do] Tribunal Regional do Trabalho da 2. Região, São Paulo, n. 3437 p. 1- 3, 22 mar. 2022. Disponível em: [https://basis.trt2.jus.br/bitstream/handle/123456789/14667/2022\\_ato0001\\_gp\\_vpa\\_cr.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://basis.trt2.jus.br/bitstream/handle/123456789/14667/2022_ato0001_gp_vpa_cr.pdf?sequence=2&isAllowed=y). Acesso em: 27 mar. 2022.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3. Região). Portaria Conjunta TRT-MG/JF-MG/AGU-MG/INSS/SPMF-ME N.001/2017. *DEJT*, n. 2871/2019, Belo Horizonte, 12 dez. 2019. Disponível em: <https://as1.trt3.jus.br/bd->

trt3/bitstream/handle/11103/50682/PORTARIA%20CONJUNTA%20TRT-MG.JF-MG.AGU-MG.INSS.SPM.ME%20N.%201%2C%20DE%2027%20DE%20NOVEMBRO%20DE%202017.pdf?sequence=2&isAllowed=y. Acesso em 2 set. 2021.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3. Região). *Portaria GP/SGP n. 1.642, de 23 de agosto de 2011*. Homologa o Regulamento Geral do SINGESPA. Disponível em: [https://as1.trt3.jus.br/bd-trt3/bitstream/handle/11103/2020/PRT%20TRT3\\_GP%201642\\_2011%20ORIG.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://as1.trt3.jus.br/bd-trt3/bitstream/handle/11103/2020/PRT%20TRT3_GP%201642_2011%20ORIG.pdf?sequence=6&isAllowed=y). Acesso em: 13 jan. 2022.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3. Região). *ROPS n° 0010471-20.2020.5.03.0114*. Relator: Des. Antônio Gomes de Vasconcelos. 4 de fevereiro de 2021. Disponível em: <https://trt-3.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/1179606789/rops-104712020205030114-mg-0010471-2020205030114/inteiro-teor-1179606801>. Acesso em: 14 out. 2021.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3. Região). *Termo de Cooperação Interinstitucional UFMG/TRF1/PFMG/INSS/SPM-ME/TRT3 n. 1, de 21 de novembro de 2017*. Belo Horizonte: TRT-MG, 13 dez. 2019. Disponível em: [https://as1.trt3.jus.br/bd-trt3/bitstream/handle/11103/42506/ACT%20TRT3\\_UFMG\\_TRF1\\_PFMG\\_INSS\\_ME%201\\_2017%20ORIG.REP.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://as1.trt3.jus.br/bd-trt3/bitstream/handle/11103/42506/ACT%20TRT3_UFMG_TRF1_PFMG_INSS_ME%201_2017%20ORIG.REP.pdf?sequence=3&isAllowed=y). Acesso em: 23 out. 2021.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (12. Região). *Portaria Conjunta SEAP/GVP/SECOR no 98, de 22 de abril de 2020*. Redação atualizada pela Portaria Conjunta SEAP/GVP/SECOR no 16, de 19 de janeiro de 2021. Dispõe sobre medidas temporárias de prevenção à contaminação pelo Coronavírus causador da COVID-19, no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região. Disponível em: <https://portal.trt12.jus.br/sites/default/files/2021-01/Portaria%20Conjunta%2098-2020%20atualizada.pdf>. Acesso em 3 maio 2022.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. *Ato n. 168/TST.GP, de 4 de abril de 2016*. Dispõe sobre os pedidos de mediação e conciliação pré-processual de conflitos coletivos no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho. Brasília, DF, 2016. Disponível em: [https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/82592/2016\\_ato0168.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/82592/2016_ato0168.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 10 maio 2022.

BURGER, Warren E. The Direction of the Administration of Justice. *American Bar Association Journal*, vol. 62, nº 6, p. 727-729, June 1976.

CALDEIRA, Christian Duarte; MANZANO, Marcelo. Dinâmica recente do mercado de trabalho brasileiro ainda nos marcos da CLT. In: KREIN, José Dari; GIMENEZ, Denis Maracci; SANTOS, Anselmo Luis dos (org.). *Dimensões críticas da reforma trabalhista no Brasil*. Campinas: Curt Nimuenjadú, 2018. cap. 2, p. 69-94.

CALMON, Petronio. *Fundamentos da mediação e da conciliação*. 4. ed. Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2019.

CÂMARA PRIVADA de conciliação lança regulamento de mediação trabalhista. *Migalhas*, 27 out. 2017. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/quentes/268061/camara-privada-de-conciliacao-lanca-regulamento-de-mediacao-trabalhista>. Acesso em: 22 set. 2021.

- CAMPOS, Cleiton de. MEYER-PFLUG, Samantha Ribeiro. A reforma do Poder Judiciário e o princípio da eficiência. *Revista de Direito Brasileira*, ano 3, vol. 6, p. 304-314, set./dez. 2013.
- CANOTILHO, José Joaquim Gomes. *Estado de direito*. Lisboa: Gradiva, 1999. (Cadernos Democráticos, v. 7).
- CAPELLARI, Eduardo. A crise do poder judiciário no contexto da modernidade – a necessidade de uma definição conceitual. *Revista de Informação Legislativa*, Brasília, a. 38, n. 152, p. 135-149, out./dez. 2001.
- CARLA, Maria. Bolsonaro e centrão eliminam direito a férias, 13º salário, FGTS e aumentam a jornada de trabalho. *SINPRO-DF*, 13 ago. 2021. Disponível em: <https://www.sinprodf.org.br/bolsonaro-e-centrao-eliminam-direito-a-ferias-13o-fgts-e-aumenta-a-jornada-de-trabalho/>. Acesso em: 14 jan. 2022.
- CARVALHO NETTO, Menelick de. A hermenêutica constitucional sob o paradigma do Estado Democrático de Direito. In: CATTONI, Marcelo (coord.). *Jurisdição e hermenêutica constitucional no Estado Democrático de Direito*. Belo Horizonte: Mandamentos, 2004. p. 25-44.
- CARVALHO NETTO, Menelick de; SCOTTI, Guilherme. *Os Direitos Fundamentais e a (in)certeza do Direito: a produtividade das tensões principiológicas e a superação do Sistema de Regras*. Belo Horizonte: Fórum, 2012.
- CARVALHO, Ernani; LEITÃO, Natália. O poder dos juízes: Supremo Tribunal Federal e o desenho institucional do Conselho Nacional de Justiça. *Revista de Sociologia e Política*, Curitiba, v. 21, n. 45, p. 13-27, mar. 2013.
- CARVALHO, Roberta. CEJUSC/JT: uma nova realidade, um novo caminho: análise dos avanços e perspectivas da política pública de conciliação em âmbito trabalhista. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região*, Brasília, DF, v. 23, n. 2, p. 111-120, nov. 2019.
- CASAGRANDE, Cassio Luis. A judicialização da política na América Latina: algumas perspectivas para a sua compreensão. In: MOTTA, Luiz Eduardo; MOTA, Maurício (org.). *O estado democrático de direito em questão: teorias críticas da judicialização da política*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. p. 181-192.
- CASPAR, Rafael Chiari. *Conciliação trabalhista: quando o “sim” ao acordo é o “não” à justiça*. Belo Horizonte: Conhecimento, 2021.
- CASSAR, Vólia Bomfim. *Direito do Trabalho: de acordo com a reforma trabalhista*. 17. ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2020.
- CASSAR, Vólia Bomfim. Principais aspectos das alterações feitas pela Lei 14.020/20 e breves comentários ao Decreto 10.422/20. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, v. 10, n. 93, p. 69-76, out. 2020. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/180190>. Acesso em: 16 jan. 2022.
- CATTONI, Marcelo Andrade. *Direito constitucional*. Belo Horizonte: Mandamentos, 2002.

CAVALCANTE, Rafael Ferraresi Holanda. Comissão de conciliação prévia: histórico, funcionamento, estágio atual, expectativas futuras = Reconciliation commission prior: history, operation, current stage, future expectations. *Revista de direito do trabalho*, São Paulo, v. 41, n. 164, p. 157-179, jul./ago. 2015.

CAVALIERI FILHO, Sergio. Direito, Justiça e Sociedade. *Revista da EMERJ*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 18, p. 58-65, 2002.

CESÁRIO, João Humberto. Desmistificando a arbitragem trabalhista. *Revista LTr: legislação do trabalho*, São Paulo, v. 82, n. 12, p. 1415-1421, dez. 2018.

CHAVES JÚNIOR, José Eduardo de Resende. Cooperação judiciária na Justiça do trabalho. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região*, Belo Horizonte, v. 61, n. 92, p. 107-130, jul./dez. 2015.

CHESNAIS, François. *A mundialização financeira: gênese, custos e riscos*. Tradução Silvana Finzi Foá. São Paulo: Xamã, 1998.

CHIAVEGATO FILHO, Luiz Gonzaga; NAVARRO, Vera Lucia. A organização do trabalho em saúde em um contexto de precarização e do avanço da ideologia gerencialista. *Revista Pegada*, v. 13, n. 2, p. 67-82, dez. 2012.

CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Candido Rangel. *Teoria Geral do Processo*. 31. ed. rev. e ampl. São Paulo: Malheiros, 2015.

CNJ LANÇA movimento pela Conciliação. *Supremo Tribunal Federal*, Notícias, 21 ago. 2006. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/portal/cms/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=67638>. Acesso em: 2 out. 2020.

COMPARATO, Fábio Konder. *A afirmação histórica dos direitos humanos*. 10. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

CONSELHO NACIONAL DAS INSTITUIÇÕES DE MEDIAÇÃO E ARBITRAGEM - CONIMA. *Cartilha de Mediação e Arbitragem Trabalhista do CONIMA*. Brasília, DF: Conima, 2021. Disponível em: [https://conima.org.br/wp-content/uploads/2021/11/Cartilha\\_trabalhista\\_CONIMA.pdf](https://conima.org.br/wp-content/uploads/2021/11/Cartilha_trabalhista_CONIMA.pdf). Acesso em: 15 set. 2021.

CONSELHO NACIONAL DAS INSTITUIÇÕES DE MEDIAÇÃO E ARBITRAGEM - CONIMA. *Norteador das Boas Práticas da Arbitragem Trabalhista*. Brasília, DF: Conima, Jan. 2019. Disponível em: [https://conima.org.br/nortea\\_arb\\_tra/](https://conima.org.br/nortea_arb_tra/). Acesso em: 15 set. 2021.

CONSELHO NACIONAL DAS INSTITUIÇÕES DE MEDIAÇÃO E ARBITRAGEM - CONIMA. *Quem somos*. Brasília, DF: Conima, c2021. Disponível em: <https://conima.org.br/institucional/quem-somos/>. Acesso em: 15 set 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *A participação feminina na magistratura: resultado de pesquisa nacional*. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB\\_RELATORIO\\_Participacao\\_Feminina-FIM.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB_RELATORIO_Participacao_Feminina-FIM.pdf). Acesso em 12 ago. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Câmaras Privadas*. Brasília, DF, CNJ, c2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/conciliacao-e-mediacao/perguntas-frequentes-7/camaras-privadas/>. Acesso em: 22 out. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Conciliação e mediação: perguntas e respostas*. Brasília, DF: CNJ, 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/09/792a36b2facd828e3b0a2cd36adf3907.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Consulta pública: macrodesafios do Poder Judiciário para 2021-2026*. Brasília, DF: Departamento de Gestão Estratégica. Secretaria Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica, CNJ, 2019. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/02/Relatorio\\_consulta\\_publica\\_macrodesafios\\_2020\\_01\\_15.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/02/Relatorio_consulta_publica_macrodesafios_2020_01_15.pdf). Acesso em: 10 mar. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Guia de utilização do Conciliajud*. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/06/Guia-de-utilizacao-do-ConciliaJud\\_2020-06-05.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/06/Guia-de-utilizacao-do-ConciliaJud_2020-06-05.pdf). Acesso em 17 fev. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2020: ano-base 2019*. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 7 out. 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2021: ano-base 2020*. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/10/relatorio-justica-em-numeros2021-081021.pdf>. Acesso em: 21 out. 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Macrodesafios 2020-2021*. Brasília, DF: CNJ, c2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2021-2026/processo-de-formulacao/macrodesafios-2021-2026/>. Acesso em: 7 fev. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Macroprocessos do CNJ classificados por linha de atuação*. Brasília, DF: CNJ, 2013. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2013/08/macroprocessos.pdf>. Acesso em: 5 fev. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Meta 9 do Poder Judiciário*. Brasília, DF: CNJ, c2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/agenda-2030/meta-9-do-poder-judiciario/>. Acesso em: 11 mar. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Objetivos Estratégicos do CNJ*. Brasília, DF: CNJ, c2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/planejamento-estrategico-do-cnj-2010-2014/objetivos-estrategicos-cnj/>. Acesso em: 5 fev. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Pesquisa sobre negros e negras no Poder Judiciário*. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/rela-negros-negras-no-poder-judiciario-290921.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Plano Estratégico do CNJ 2015-2020*. Brasília, DF: c2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/2015-2020/>. Acesso em: 7 fev. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Programa Cooperação Judiciária*. Brasília, DF: CNJ, c2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-aco-es/cooperacao-judiciaria/>. Acesso em: 12 out. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero*. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/10/protocolo-18-10-2021-final.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 70, de 18 de março de 2009*. Dispõe sobre o planejamento e a gestão no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2009. Disponível em: [https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao\\_70\\_18032009\\_25032019142233.pdf](https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_70_18032009_25032019142233.pdf). Acesso em: 28 abr. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 125, de 29 de novembro de 2010*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 2010. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/Resolucao\\_n\\_125-GP.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/Resolucao_n_125-GP.pdf). Acesso em 23 dez. 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 198, de 1º de julho de 2014*. Dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. [Alterada pelas Resoluções n. 204/2015 e n. 325/2020]. Brasília, DF: CNJ, 2014. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/atos-normativos?documento=2029>. Acesso em: 7 fev. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 325, de 29 de junho de 2020*. Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original182343202006305efb832f79875.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 345, de 9 de outubro de 2020*. Dispõe sobre o “Juízo 100% Digital e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/compilado23351420210310604957b2cb035.pdf>. Acesso em: 10 set. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n. 350, de 27 de outubro de 2020*. Estabelece diretrizes e procedimentos sobre a cooperação judiciária nacional entre os órgãos do Poder Judiciário e outras instituições e entidades, e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3556>. Acesso em: 7 abr. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Reunião dos Núcleos e Juízes de Cooperação*. Publicado pelo canal Conselho Nacional de Justiça (CNJ). [S. l.: s. n.], 2 set. 2021. 1 vídeo (3h36min51). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=DOW0GrTPEEI>. Acesso em: 2 set. 2021.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Centro(s) Judiciário(s) de Métodos Consensuais de Solução de Disputas (CEJUSC-JT)*. Brasília, DF: CSJT, c2020. Disponível em: <http://www.csjt.jus.br/web/csjt/conciliacao-trabalhista/cejusc?inheritRedirect=true>. Acesso em: 31 ago. 2020.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Conciliação Trabalhista: Eventos*. Brasília, DF: CSJT, c2020. Disponível em: <http://www.csjt.jus.br/web/csjt/conciliacao-trabalhista/eventos>. Acesso em: 2 set. 2020.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Macroprocessos*. Brasília, DF: CSJT, 2014. Disponível em: [https://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=f2a85c55-6c6b-48b6-aaf4-f2ed6b28d166&groupId=5625802](https://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=f2a85c55-6c6b-48b6-aaf4-f2ed6b28d166&groupId=5625802). Acesso em: 17 jan. 2022.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF: CSJT, 2016. Disponível em: [http://www.csjt.jus.br/c/document\\_library/get\\_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023](http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023). Acesso em: 31 ago. 2020.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. Resolução CSJT nº 252, de 22 de novembro de 2019. Altera a Resolução CSJT nº 174, de 30 de setembro de 2016, que dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito da Justiça do Trabalho e dá outras providências. *Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho*: caderno administrativo [do] Conselho Superior da Justiça do Trabalho, Brasília, DF, n. 2861, p. 2-3, 28 nov. 2019. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/165536>. Acesso em: 31 ago. 2020.

COOPERAÇÃO. In: DICIO: Dicionário Online de Português. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/cooperacao/>. Acesso em: 14 jul. 2020.

COOPERAÇÃO. In: MICHAELIS: Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. São Paulo: Melhoramentos, 2020. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/gestão%20/>. Acesso em: 13 jul. 2020.

CORTÊS, Moacyr Araújo. Aqui todo cuidado é pouco! A renúncia e a transação nas conciliações dos dissídios individuais da Justiça do Trabalho. *Revista eletrônica do Tribunal Regional do Trabalho da Bahia*, Salvador, ano 6, n. 8, p. 302-314, jan. 2017.

CORTIZO, María del Carmen. Administração da justiça e construção de hegemonia. *Katálysis*, Florianópolis, v. 9, n. 1, p. 99-106, jan./jun. 2006.

COSTA, Carlos Coqueijo Torreão da. *Direito Processual do Trabalho*. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1986.

COSTA, Rosalina Moitta Pinto da. A cooperação judiciária como técnica de gestão processual para a modificação da competência visando evitar decisões conflitantes. *Research, Society and Development*. v. 10, n. 4, 2021.

CRESPO, Mariana Hernandez. A dialogue between professors Frank Sander and Mariana Hernandez Crespo: exploring the evolution of the Multi-Door Courthouse. *University of St. Thomas Law Journal*, vol. 5, i. 3, p. 665-674, 2008.

CRESPO, Mariana Hernandez. Diálogo entre os professores Frank Sander e Mariana Hernandez Crespo: explorando a evolução do Tribunal Multiportas. In: ALMEIDA, Rafael Alves de; ALMEIDA, Tania; CRESPO, Mariana Hernandez (coord.). *Tribunal Multiportas: investindo no capital social para maximizar o sistema de solução de conflitos no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012. cap. 1, p. 25-37.

CUNHA JUNIOR, Dirley. Neoconstitucionalismo e o novo paradigma do Estado Constitucional de Direito: Um suporte axiológico para a efetividade dos direitos fundamentais sociais. In: PAMPLONA FILHO, Rodolfo; CUNHA JUNIOR, Dirley. *Temas de teoria da Constituição e Direitos Fundamentais*. Salvador: JusPodivm, 2007. p. 71-112.

CUNHA, Leonardo Carneiro da. *A Fazenda Pública em Juízo*. 13. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2016.

DAKOLIAS, Maria. *O Setor Judiciário na América Latina e no Caribe: Elementos para Reforma*. Tradução: Sandro Eduardo Sardá. Washington D.C.: Banco Mundial, 1996. (Documento Técnico nº 319).

DALLARI, Adilson Abreu. Controle compartilhado da Administração da Justiça. *Revista da Ordem dos Advogados do Brasil*, Rio de Janeiro, v. 34. n. 78, p. 13-35, jan./jun. 2004.

DALLARI, Dalmo de Abreu. *O poder dos juízes*. 2. ed. rev. São Paulo: Saraiva, 2002.

DALLEGRAVE NETO, José Affonso; GARCIA, Phelippe Henrique Cordeiro. Arbitragem em dissídios individuais de trabalho. In: BOUCINHAS FILHO, Jorge Cavalcanti; MARTINS, Rafael Lara; MIZIARA, Raphael (coord.). *Reforma trabalhista na visão da advocacia: aspectos práticos e estratégicos para o cotidiano*. São Paulo: Reuters Brasil, 2018. p. 415-432.

DAMASCENO, João Batista. A crença no poder jurisdicional do Estado: judicialização das relações sociais, inclusive das relações políticas e politização do judiciário. In: MOTTA, Luiz Eduardo; MOTA, Maurício (org.). *O estado democrático de direito em questão: teorias críticas da judicialização da política*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. p. 94-132.

DANIEL, Johnnie. Assessment of the Mediation Program of the U.S. District Court for the District of Columbia. *Administrative Conference of the United States*, April 1995.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. *Nota Técnica nº 178, de maio de 2017*. A reforma trabalhista e os impactos para as relações de trabalho no Brasil. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/notatecnica/2017/notaTec178reformaTrabalhista.html>. Acesso em: 17 dez. 2021.

DIAS, Carlos Eduardo Oliveira. A justiça do trabalho em números. In: SOUTO MAIOR, Jorge Luiz; SEVERO, Valdete (org.). *Resistência II: defesa e crítica da Justiça do Trabalho*. São Paulo: Expressão Popular, 2018. p. 47-54.

DIDIER JR., Fredie; ZANETI JR, Hermes. Justiça multiportas e tutela constitucional adequada: autocomposição em direitos coletivos. In: ZANETI JR, Hermes; CABRAL, Trícia

Navarro Xavier (coord.). *Justiça Multiportas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos*. Salvador: JusPodivm, 2016. p. 35-66. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 90).

DIEFENBACH, Thomas. New Public Management in public sector organizations: the dark sides of managerialistic ‘enlightenment’. *Public Administration Journal*, Massachusetts, vol. 87, nº 4, p. 892-909, 2009.

DINAMARCO, Cândido Rangel. *Instituições de Direito Processual Civil*. 7. ed. rev. São Paulo: Malheiros, 2013. v. 1.

DISSENHA, Leila Andressa. Arbitragem e conflitos trabalhistas: receios e expectativas pós-reforma. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, v. 6, n. 61, p. 169-179, jul./ago. 2017. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/111512>. Acesso em: 14 ago. 2021.

DOMINGO, Pilar. Introduction. In: GARGARELLA, Roberto; DOMINGO, Pilar; ROUX, Theunis (ed.). *Courts and social transformation in new democracies: an institutional voice for the poor?* Aldershot: Ashgate, 2006. p. 1-9.

DOWBOR, Ladislau. *Os mecanismos econômicos*. São Paulo: [s. n.], 2014. Disponível em: <https://dowbor.org/2014/06/1-dowbor-os-mecanismos-economicos-abril-2014-112-p.html>. Acesso em: 20 jan. 2022.

DUBUGRAS, Regina Maria Vasconcelos. Formas extrajudiciais de solução de conflitos trabalhistas: homologação de acordos extrajudiciais. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região*, São Paulo, n. 20, p. 52-59, 2018.

DUBUGRAS, Regina Maria Vasconcelos. O grande conciliador. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região*, São Paulo, n. 8, p. 37-45, 2011.

DUCHATEAU, Michiel, FIKKERS, Sakia; LANE, Charlotte; VAN SCHAGEN, Esther (ed.). *Evolution in Dispute Resolution: from Adjudication to ADR?* Den Haag: Eleven International Publishing, 2016.

DUTRA, Renata Queiroz; JESUS, Selma Cristina Silva de. Medida provisória n. 905/2019 Programa Verde Amarelo: a reforma dentro da reforma trabalhista. *Trabalho, Educação e Saúde*, Rio de Janeiro, Fiocruz, v. 18, n. 2, p. 1-4, 2020.

DWORKIN, Ronald. *O Império do Direito*. Tradução de Jefferson Luiz Camargo. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

DWORKIN, Ronald. *Uma questão de princípio*. Tradução de Luís Carlos Borges. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

DYMITRUK, Maria. Artificial Intelligence as a tool to improve the administration of justice? *Acta Univ. Sapientiae*, Legal Studies, vol. 8, nº 2, p. 179-189, 2019.

ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS - ENFAM. *Como ser uma instituição formadora*. c2018. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/mediacao/como-ser-uma-instituicao-formadora/>. Acesso em 17 fev. 2022.

ESPUGLES, Carlos; BARONA, Silvia (ed.). *Global Perspectives on ADR*. Cambridge: Intersentia. 2014.

FALCÃO, Joaquim. O futuro é plural: administração de justiça no Brasil. *Revista USP*, São Paulo, n. 74, p. 22-35, jun./ago. 2007.

FARIA, José Eduardo. Direito e Justiça no século XXI: a crise da Justiça no Brasil. In: SEMINÁRIO DIREITO E JUSTIÇA NO SÉCULO XXI. Coimbra: Centro de Estudos Sociais, de 29 de maio a 1 junho de 2003.

FARIA, José Eduardo. Introdução: O Judiciário e o desenvolvimento sócio-econômico. In: FARIA, José Eduardo (org.). *Direitos Humanos, Direitos Sociais e Justiça*. São Paulo: Malheiros, 1998. p. 11-29.

FEITOSA, Gustavo Raposo Pereira. O Supremo Tribunal Federal e a Construção do Conselho Nacional de Justiça. *Revista Diálogo Jurídico*, Fortaleza, ano III, n. 6, p. 45-63, out. 2007.

FELICIANO, Guilherme Guimarães. Justiça do Trabalho, essa eterna desconhecida: dois mitos, dois enganos. In: SOUTO MAIOR, Jorge Luiz; SEVERO, Valdete (org.). *Resistência II: defesa e crítica da Justiça do Trabalho*. São Paulo: Expressão Popular, 2018. p. 25-34.

FELICIANO, Guilherme Guimarães; BRAGA, Mauro Augusto Ponce de Leão; FERNANDES, Taís Batista. Mediação e conciliação em tempos de COVID-19 (ou além dele) e procedimentos de online dispute resolution: vantagens e desvantagens das interações síncronas e assíncronas. *RJLB*, Lisboa, v. 6, n. 6, p. 635-659, 2020.

FERNANDES, João Renda Leal. *O mito EUA: um país sem direitos trabalhistas?* Salvador: JusPodivm, 2021.

FERRAZ JR., Tércio Sampaio. O Judiciário frente à divisão dos poderes: um princípio em decadência? *Revista USP*, São Paulo, n. 21, p. 12-21, mar.-maio 1994.

FERRITO, Bárbara. “Eu me reconheci negra a partir da toga”: Juíza trabalhista analisa como o direito agrava desigualdade de gênero e cobra pluralidade na magistratura. *Revista Piauí*, 21 maio 2021. Disponível em: <https://piaui.folha.uol.com.br/eu-me-reconheci-negra-partir-da-toga/>. Acesso em: 13 jul. 2022.

FILGUEIRAS, Fernando. Accountability e Justiça. In: AVRITZER, Leonardo; BIGNOTTO, Newton; FILGUEIRAS, Fernando; GUIMARÃES, Juarez; STARLING, Heloísa. *Dimensões Políticas da Justiça*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2013. v. 1. p. 261-268.

FINCATO, Denise Pires; RODRIGUES, Gabriela Leite Schiavi. *A solução virtual de conflitos no CEJUSC-JT de 2º grau: análise da experiência do TRT4 durante a pandemia da COVID-19*. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) – Escola de Direito, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS), Porto Alegre, 2021.

FLENIK, Damiano; FLENIK, Giordani. Câmaras de Arbitragem: serviços de excelência. *RCSC*, Florianópolis, ano III, n. 3, p. 30-31, ago. 2015. Disponível em: [http://www.adambrasil.com/wp-content/uploads/2015/07/rcsc\\_2015\\_adam.pdf](http://www.adambrasil.com/wp-content/uploads/2015/07/rcsc_2015_adam.pdf). Acesso em: 19 set. 2021.

FONSECA, João Gustavo Henriques de Moraes. *Cooperação Judiciária Processual: flexibilidade procedimental para a efetividade da jurisdição*. 2018. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2018.

FRANCO FILHO, Georgenor de Sousa. A arbitragem nas relações de trabalho. *Revista de direito do trabalho*, São Paulo, v. 38, n. 148, p. 243-252, out./dez. 2012.

FREITAS JUNIOR, Antônio Rodrigues de. Conflitos de justiça e direito do trabalho: alcance e possibilidades para o emprego da mediação. In: FAVA, Marcos Neves; BOUCINHAS FILHO, Jorge Cavalcanti; PEREIRA, José Luciano de Castilho (org.). *O direito material e processual do trabalho dos novos tempos: estudo em homenagem ao professor Estevão Mallet*. São Paulo: LTr, 2009. p. 50-66.

FREITAS, Cláudio; DINIZ, Amanda. *CLT comentada*. 2. ed., rev. atual. e ampl. Salvador: JusPodivm, 2021.

FREITAS, Wladimir Passos de. A administração da justiça. *Correio Braziliense*, Direito & Justiça, n. 20186, p. 2, 27 ago. 2018.

FRIEDMAN, Milton. *Capitalismo e liberdade*. Tradutor: Afonso Celso da Cunha Serra. São Paulo: LTC, 2014.

GAIO JÚNIOR, Antônio Pereira. Jurisdição civil brasileira em crise: desafios em tempos de pandemia. *REDP: Revista Eletrônica de Direito Processual*, Rio de Janeiro, ano 15, vol. 22, n. 1, p. 79-99, jan.-abr. 2021. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/56693/36311>. Acesso em: 13 ago. 2021.

GALVÃO, Andréia; CASTRO, Bárbara; KREIN, José Dari; TEIXEIRA, Marilane Oliveira. *Reforma trabalhista: precarização do trabalho e os desafios para o sindicalismo*. *Caderno CRH*, Salvador, v. 32, n. 86, p. 253-269, maio/ago. 2019.

GALVÃO, Andréia; KREIN, José Dari; BIAVASCHI, Magda Barros; TEIXEIRA, Marilane Oliveira. *Contribuição crítica à reforma trabalhista*. GT Reforma Trabalhista CESIT/IE/UNICAMP. Campinas: GT Reforma Trabalhista CESIT/IE/UNICAMP, 2017.

GALVÃO, Andréia; KREIN, José Dari; BIAVASCHI, Magda Barros; TEIXEIRA, Marilane Oliveira. *Dossiê Reforma Trabalhista (em Construção)*. Campinas: GT Reforma Trabalhista CESIT/IE/UNICAMP, jun. 2017.

GARGARELLA, Roberto. O novo constitucionalismo dialógico, frente ao sistema de freios e contrapesos. In: VIEIRA, José Ribas; LACOMBE, Margarida; LEGALE, Siddharta (coord.). *Jurisdição constitucional e direito constitucional internacional*. Belo Horizonte: Fórum, 2016. p. 37-75.

GEMIGNANI, Daniel. Princípios da irrenunciabilidade, da primazia da realidade e da continuidade sob uma nova perspectiva. In: GEMIGNANI, Tereza Aparecida Asta; GEMIGNANI, Daniel. *Direito constitucional do trabalho: da análise dogmática à concretização de questões polêmicas*. São Paulo: LTr, 2014. p. 80-97.

GESTÃO. In: MICHAELIS: Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. São Paulo: Melhoramentos, 2020. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/gestao%20/>. Acesso em: 13 jul. 2020.

GESTÃO. In: NASCENTES, Antenor. *Dicionário Etimológico da Língua Portuguesa*. Segunda Tiragem do Tomo I. Rio de Janeiro: Livraria Acadêmica/ Livraria São José/Livraria Francisco Alves/ Livros de Portugal. 1955. p. 241.

GIDDENS, Anthony; SUTTON, Philip W. *Conceitos essenciais da Sociologia*. Tradução de Cláudia Freire. 2. ed. São Paulo: Editora Unesp Digital, 2017.

GIGLIO, Wagner D. *A conciliação nos dissídios individuais de trabalho*. 2. ed. Porto Alegre: Síntese, 1997.

GIMÉNEZ, Francisca Pou. Judicial Review and Rights Protection in Latin America: The Debate on the Regionalization of Activism. In: RODRÍGUEZ-GARAVITO, César (ed.). *Law and society in Latin America: a new map*. Oxon: Routledge, 2015. ch. 13, p. 235-250.

GOLDBERG, Stephen B.; SANDER, Frank E.A.; ROGERS, Nancy H.; COLE, Sarah Rudolph. *Dispute Resolution: Negotiation, Mediation, Arbitration, and Other Processes*. 6<sup>th</sup> ed. New York. Wolters Kluwer Law & Business, 2012. *E-book*.

GOMES, Conceição et al. (coord.). *Para um novo Judiciário: qualidade e eficiência na gestão dos processos cíveis*. Boaventura de Sousa Santos (diretor científico). Coimbra: Observatório Permanente da Justiça Portuguesa, abr. 2008.

GONÇALVES, Oksandro Osval; CRUZ, Elisa Schmidlin. Privatização da Administração da Justiça: um fenômeno paradoxal. *Revista da Faculdade de Direito UFMG*, Belo Horizonte, n. 69, p. 477-499, jul./dez. 2016. p. 480- 494.

GONÇALVES, Vinícius José Corrêa. *Justiça em transição: pela edificação de um novo sistema de administração da justiça no Brasil*. Belo Horizonte: Dialética, 2020.

GONÇALVES, Vinícius José Corrêa. *Tribunais Multiportas: em busca de novos caminhos para a efetivação dos direitos fundamentais de acesso à justiça e à razoável duração dos processos*. 2011. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP), Jacarezinho/PR, 2011.

GRECO, Leonardo. Os juizados especiais como tutela diferenciada. *REDP: Revista Eletrônica de Direito Processual*, Rio de Janeiro, UERJ, v. III, p. 29-47, ago. 2009. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/viewFile/21672/16011>. Acesso em: 7 dez. 2021.

GREENSTEIN, Marla N. The ethical administration of justice – more than a matter of timely decisions. *Judges' Journal*, vol. 49, 1, p. 40-41, Winter 2010.

GRINOVER, Ada Pellegrini. Os fundamentos da justiça conciliativa. *Revista IOB de Direito Civil e Processual Civil*, Porto Alegre, v. 9, n. 52, p. 71-76, mar.-abr. 2008.

GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE, Kazuo. Apresentação. In: LORENCINI, Marco Antônio Garcia Lopes; SALLES, Carlos Alberto de; SILVA, Paulo Eduardo da (org.). *Negociação, mediação, conciliação e arbitragem: curso de métodos adequados de solução de controvérsias*. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020. p. 12-13.

GUEDES, Miguel Féres; THOMAZ, Marcelo Alexandre do Valle. A ampliação da competência dos juizados especiais: solução ou agravante da crise judiciária? *Revista Jurídica da Faminas*, v. 4, n. 2, p. 17-33, ago.-dez. 2008.

GUIMARÃES, Erica Ribeiro. Mediação trabalhista extrajudicial: a (im) possibilidade de se mediar nos conflitos individuais do trabalho. *Revista eletrônica do Tribunal Regional do Trabalho da Bahia*, Salvador, ano 4, n. 6, p. 108-115, jul. 2015.

GUIMARÃES, Tomas Aquino; GOMES, Adalmir Oliveira; GUARIDO FILHO, Edson Ronaldo. Administration of Justice: an emerging research field. *RAUSP Management Journal*, vol. 53, no. 3, p. 476-482, 2018. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/RAUSP-04-2018-010/full/pdf?title=administration-of-justice-an-emerging-research-field>. Acesso em: 7 out. 2021.

GUSTIN, Miracy Barbosa de Sousa; DIAS, Maria Teresa Fonseca. *(Re)pensando a pesquisa jurídica: Teoria e prática*. 4. ed., rev. e atual. Belo Horizonte: Del Rey, 2013.

HARADA, Kiyoshi. O que é o orçamento de guerra e seus efeitos colaterais. *GEN Jurídico*, 11 nov. 2020. Disponível em: <http://genjuridico.com.br/2020/11/11/orcamento-de-guerra-efeitos-colaterais/>. Acesso em: 13 jan. 2022.

HESSE, Konrad. *A força normativa da Constituição*. Tradução Gilmar Ferreira Mendes. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1991.

HOFFMAN, David; MOFFITT, Michael. Frank Sander: mentor to the field of dispute resolution. *Dispute Resolution Magazine*, vol. 14, i. 1, p. 14-16, Fall 2012.

I ENCONTRO Nacional do Judiciário. *Conselho Nacional de Justiça*, [25 ago. 2008]. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/encontros-nacionais/encontro-nacional-do-judiciario/>. Acesso em: 3 mar. 2022.

II ENCONTRO Nacional do Judiciário. *Conselho Nacional de Justiça*, [16 fev. 2009]. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/encontros-nacionais/2-encontro-nacional-do-judiciario/>. Acesso em: 3 mar. 2022.

IN NIBIBUS. In: THE LAW Dictionary. [2021]. Disponível em: <https://thelawdictionary.org/in-nubibus/>. Acesso em: 20 set. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *População [do Brasil]*. [2020]. Disponível em: [https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html?utm\\_source=portal&utm\\_medium=popclock&utm\\_campaign=novo\\_popclock](https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html?utm_source=portal&utm_medium=popclock&utm_campaign=novo_popclock). Acesso em: 7 out. 2020.

JUDICIAL ARBITRATION AND MEDIATION SERVICES. *Glossary of ADR Terms*. c2022. Disponível em: <https://www.jamsadr.com/adr-glossary/>. Acesso em: 10 fev. 2022.

KESSLER, Gladys; FINKELSTEIN, Linda J. The evolution of a multi-door courthouse. *Catholic University Law Review*, vol. 37, i. 3, p. 577-590, Spring 1988.

KOURY, Luiz Ronan Neves. Homologação do acordo extrajudicial na Justiça do trabalho: competência: jurisdição voluntária: procedimento. *Revista LTr: legislação do trabalho*, São Paulo, v. 83, n. 2, p. 153-159, fev. 2019.

KREIN, José Dari; BIAVASCHI, Magda. Os movimentos contraditórios da regulação do trabalho no Brasil dos anos 2000. *CDC: Cuadernos Delcendes*, Caracas, vol. 32, n. 89, p. 47-82, mayo 2015. Disponível em: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1012-25082015000200004&lng=es&nrm=iso](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-25082015000200004&lng=es&nrm=iso). Acesso em: 25 mar. 2022.

KREIN, José Dari; SANTOS, Anselmo Luiz dos; NUNES, Bartira Tardelli. *Trabalho no governo Lula: avanços e contradições*. Campinas: IE Unicamp, fev. 2012. (Texto para Discussão, 201).

LAZZARI, João Batista. *Juizados especiais federais: uma análise crítico-propositiva para maior efetividade no acesso à justiça e para obtenção de um processo justo*. 2014. Tese (Doutorado em Ciência Jurídica) – Centro de Educação de Ciências Sociais e Jurídicas (CEJURPS), Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), Itajaí, 2014.

LEITE, Gisele. Reflexões contemporâneas sobre a Justiça. *Jornal Jurid*, 26 mar. 2020. Disponível em: <https://www.jornaljurid.com.br/colunas/gisele-leite/reflexoes-contemporaneas-sobre-a-justica>. Acesso em: 11 out. 2021.

LEWANDOWSKI, Ricardo. Conselho Nacional de Justiça: presente e futuro. In: CRUZ, Fabrício Bittencourt da (coord.). *CNJ 10 anos*. Brasília: CNJ, 2015. p. 9-20. p. 151-166.

LEWIN, Kurt. *Princípios da Psicologia Topológica*. Nova York: McGraw-Hill, 1936.

LIMA, Fernanda Maria Dias de Araujo. *Mediação construtivista*. 2015. Tese (Doutorado em Ciências Jurídicas e Sociais) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2015.

LODDER, Arno R; ZELEZNIKOW, John. Artificial Intelligence and Online Dispute Resolution. In: WAHAB, M.; KATSH, E.; RAINEY, D. (ed.), *Online Dispute Resolution: Theory and Practice*. Den Haag: Eleven Publishers, 2012. p. 73-94.

LOPES, Gabriel Franco da Rosa. *A justiça do conflito: políticas judiciárias de conciliação trabalhista no Brasil*. 2019. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.

LOWE, Robert A.; ADAMS, Lorraine Moore; KEILITZ, Susan L. WALKER, Linda L. *Middlesex Multi-Door Courthouse Evaluation Project: Final Report*. Andover: National Center for State Courts, March 1992.

LUCAS, Douglas Cesar. A crise funcional do Estado e o cenário da jurisdição desafiada. In: MORAIS, José Luis Bolzan de (org.). *O Estado e suas crises*. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2005. p. 174-186.

LUDWIG, Guilherme Guimarães. Entre o acesso à justiça e a "dependência química" do judiciário: a conciliação prévia como resgate da cidadania. *Revista Ltr: legislação do trabalho*, São Paulo, v. 75, n. 3, p. 296-310, mar. 2011.

MACHADO JÚNIOR, César Pereira da Silva. *Manual de Direito Processual do Trabalho*. São Paulo: LTr, 2011.

MALLET, Estêvão. Primeiras linhas sobre as comissões de conciliação. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 9. Região*, Curitiba, v. 25, n. 1, p. 83-100, 2000.

MANIA, Karolina. Online dispute resolution: The future of justice. *International Comparative Jurisprudence*, vol. 1, i. 1, p. 76-86, Nov. 2015. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2351667415000074>. Acesso em: 14 set. 2019.

MARCATO, Ana Cândida Menezes; TARTUCE, Fernanda. Mediação no direito empresarial: possibilidades interessantes em conflitos securitários. *Revista de Processo*, ano 43, n. 279, p. 513-527. maio 2018.

MARONA, Marjorie Corrêa. Reforma do Judiciário no Brasil. In: AVRITZER, Leonardo; BIGNOTTO, Newton; FILGUEIRAS, Fernando; GUIMARÃES, Juarez; STARLING, Heloísa (org.). *Dimensões Políticas da Justiça*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2013. p. 535-547.

MARQUES, José Frederico. *Ensaio sobre a jurisdição voluntária*. Ed. rev., atual. e compl. Campinas: Millenium, 2000.

MARS, David; KORT, Fred. *The Administration of justice in Connecticut*. Storrs: Institute of Public Service, University of Connecticut, 1957.

MAZZEI, Rodrigo; CHAGAS, Bárbara Seccato Ruis. Métodos ou tratamentos adequados de conflitos? *Revista Jurídica da Escola Superior de Advocacia da OAB-PR*, ano 3, n. 1, Edição Especial, p. 323-349, maio 2018.

MEDINA, Harold R. Address delivered by Judge Medina at a meeting of the Pennsylvania Bar Association on January 25, 1952. *Journal of the American Judicature Society*, 6 June, 1952. In: CARROLL, Donald K. *Handbook for judges: an Anthology of inspirational and other helpful writings for members of the judiciary*. Chicago: American Judicature Society. 1961.

MELO, Raimundo Simão de. As comissões de conciliação prévia como novo paradigma para o direito do trabalho. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Porto Alegre, v. 66, n. 3, p. 104-128, jul./set. 2000.

MENKEL-MEADOW, Carrie. Regulation of Dispute Resolution in the United States of America: From the Formal to the Informal to the 'Semi-Formal'. In: STEFFEK, Felix; UNBERATH, Hannes (ed.). *Regulating Dispute Resolution: ADR and Access to Justice at the Crossroads*. Bloomsbury Collections. London: Hart Publishing, 2013. ch. 15. p. 419-454.

MENKEL-MEADOW, Carrie. When Litigation is Not the Only Way: Consensus Building and Mediation As Public Interest Lawyering. *Journal of Law & Policy*, Washington University, vol. 37, p. 37-65, Jan. 2002.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. *Parecer CNE/CES nº 635/2018*. Revisão das Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Direito. Brasília, DF, 4 out. 2018. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/outubro-2018-pdf-1/100131-pces635-18/file>. Acesso em: 20 ago. 2021.

MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES. Plataforma Agenda 2030. *Agenda 2030 da ONU*. Disponível em: [http://www.itamaraty.gov.br/images/ed\\_desenvsust/Agenda2030-completo-site.pdf](http://www.itamaraty.gov.br/images/ed_desenvsust/Agenda2030-completo-site.pdf). Acesso em: 15 fev. 2021.

MORAES, Darcy Paulo Gonzalez de. Controle Externo do Poder Judiciário: considerações antecedentes à criação do Conselho Nacional de Justiça. *Revista Espaço Jurídico*, São Miguel do Oeste, Unoesc, v. 6, n. 2, p. 83-98, jul./dez. 2005.

MORAES, Wallace dos Santos de. Regulação trabalhista no Brasil: governo Dilma segue a tendência de Lula ou de Fernando Henrique? In: CONGRESO LATINOAMERICANO DE CIENCIA POLÍTICA (ALACIP), 7., 2013, Bogotá. [Anais...]. [Bogotá]: Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP), 25-27 de septiembre de 2013. Disponível em: <https://alacip.org/cong13/585-demoraesb-7c.pdf>. Acesso em: 9 jan. 2022.

MOREIRA, Rafaela Selem; FRAGALE FILHO, Roberto. Administração de conflitos e democracia: uma análise da página eletrônica do Conselho Nacional de Justiça. *Revista Debates*, Porto Alegre, v. 9, n. 2, p. 185-203, maio-ago. 2015.

MOTA, Doroteia Silva de Azevedo. Homologação de acordo extrajudicial e CEJUSC: algumas reflexões. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, São Paulo, v. 85, n. 2, p. 98-115, abr./jun. 2019.

MOVIMENTO pela Conciliação é institucionalizado no CNJ. *Conselho Nacional de Justiça*, 18 mar. 2009. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/movimento-pela-conciliacao-e-institucionalizado-no-cnj/>. Acesso em: 2 out. 2020.

MP QUE IMPEDE desconto de contribuição sindical em folha perde validade. *Senado Federal*, Notícias, 28 jun. 2019. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2019/06/28/mp-que-impede-desconto-de-contribuicao-sindical-em-folha-perde-validade>. Acesso em: 11 jan. 2022.

MUNIZ, Tânia Lobo; SILVA, Marcos Claro da. O modelo de tribunal multiportas americano e o sistema brasileiro de solução de conflitos. *Revista da Faculdade de Direito da UFRGS*, Porto Alegre, nº 39, vol. esp., p. 288-311, dez. 2018.

NALINI, José Renato. Desafios na gestão judicial. In: CONTI, José Maurício (coord.). *Poder Judiciário: Orçamento, Gestão e Políticas Públicas*. São Paulo: Almedina, 2017. v. 1. p. 161-176.

NALINI, José Renato. É urgente construir alternativas à justiça. In: JANETI JR., Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (org.). *Justiça Multiportas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos*. Salvador: JusPodivm, 2016. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 9). p. 27-29.

NEVES, Daniel Amorim Assumpção. *Manual de Direito Processual Civil* – volume único. 13. ed. Salvador: JusPodivm, 2021.

NOGUEIRA, José Marcelo Maia. A ausência do Poder Judiciário enquanto objeto de estudo da Administração Pública brasileira. *Revista Eletrônica Díke*, v. 1, n. 1, p. 1-17, jan./jul. 2011. Disponível em: <https://esmec.tjce.jus.br/wp-content/uploads/2015/07/A-ausêncai-do-poder-MarceloMaia.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2021.

NUNES, Dierle; TEIXEIRA, Ludmila. *Acesso à justiça democrático*. Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2013.

OLIVEIRA, Leonardo Andreotti Paulo de. Natureza e origem das câmaras nacionais com competência associativa interna para a resolução de disputas laborais no futebol. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, São Paulo, v. 84, n. 3, p. 182-189, jul./set. 2018.

OLIVEIRA, Leonel Gois Lima. Dez anos de CNJ: reflexões do envolvimento com a melhoria da eficiência do judiciário brasileiro. *Revista do Serviço Público - RSP*, Brasília, v. 68, n. 3, p. 631-656, jul./set. 2017.

OLIVEIRA, Luthyana Demarchi de; SPENGLER, Fabiana Marion. *O Fórum Múltiplas Portas como política pública de acesso à justiça e à pacificação social*. 22. ed. Curitiba: Multideia, 2013.

OREIRO, José Luis; FERREIRA-FILHO, Helder Lara. A PEC 32 da Reforma Administrativa: uma análise crítica. *Revista de Economia Política*, São Paulo, vol. 41, n. 3, p. 487-506, jul.-set. 2021.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. *Objetivo de Desenvolvimento Sustentável n. 17: Parcerias e meios de implementação*. Brasília, DF: ONU, c2021. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/17>. Acesso em: 4 nov. 2021.

ORSINI, Adriana Goulart de Sena. Educação para o acesso à justiça. *Revista da Faculdade de Direito da UFMG*, Belo Horizonte, n. 69, p. 23-43, jul./dez. 2016.

ORSINI, Adriana Goulart de Sena. Juízo Conciliatório Trabalhista. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região*, Belo Horizonte, v. 45, n. 75, p. 139-161, jan./jun. 2007.

O QUE É um projeto de extensão? São Carlos: Universidade Federal de São Carlos; Pró-Reitoria de Extensão, 2020. (Tutoriais PROEX UFSCAR; v. 1). Disponível em: <https://www.proex.ufscar.br/arquivos/tutoriais/tutorial-proex-volume1-o-que-e-um-projeto-de-extensao.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2021.

PARKER, John J. Improving the administration of justice. *Indiana Law Journal*, vol. 20, iss.1, article 2, p. 13-28, Fall 1994.

PASSOS, José Joaquim Calmon de. *Comentários ao Código de Processo Civil (Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973)*. Vol. III (arts. 270 a 331). 8. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2001.

PAULANI, Leda Maria. O projeto neoliberal para a sociedade brasileira: sua dinâmica e seus impasses. In: LIMA, J.C.F.; NEVES, L.M.W. (org). *Fundamentos da educação escolar do Brasil contemporâneo* [online]. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2006. p. 67-107.

PECI, Alketa. O que esperar da nova proposta de reforma administrativa: uma análise da Proposta de emenda à Constituição (PEC) 32/20. *Revista de Administração Pública*, FGV, Rio de Janeiro, v. 54, n. 6, nov.-dez. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/MzG7PCMWBjv7tDHdr8X3zCR/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 15 jan. 2022.

PEDERSOLI, Christiane Vieira Soares. *Conselho Nacional de Justiça: atribuição regulamentar no Brasil e no direito comparado*. Belo Horizonte: Fórum, 2011.

PEDROSO, João. A construção de uma justiça de proximidade: o caso dos centros de arbitragem de conflitos de consumo. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Coimbra, Centro de Estudos Sociais, nº 60, p. 33-60, out. 2001.

PEDROSO, João. Percurso(s) da(s) reforma(s) da administração da justiça – uma nova relação entre o judicial e o não judicial. *Revista de Ciências Jurídicas Direito e Democracia*, Canoas, ULBRA, v. 4, n. 1, p. 13-14, 2003.

PEREIRA, Flávia Souza Máximo. *Para além da greve: o diálogo ítalo-brasileiro para a construção de um direito ao pluralismo político da classe-que-vive-do-trabalho*. 2017. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2017.

PIMENTA, José Roberto Freire. A força dos precedentes judiciais, o novo sistema recursal trabalhista e a função constitucional do Tribunal Superior do Trabalho. In: DELGADO, Gabriela Neves; PIMENTA, José Roberto Freire; VIEIRA DE MELLO FILHO, Luiz Philippe; LOPES, Othon de Azevedo (org.). *Direito constitucional do trabalho: princípios e jurisdição constitucional do TST*. São Paulo: LTr, 2015. p. 225-262.

PINHEIRO, Rogerio Neiva. *Negociação trabalhista: como negociar em audiências de conciliação na justiça do trabalho*. São Paulo: LTr, 2016.

PINHO, Humberto Dalla Bernardina de; STANCATI, Maria Martins Silva. A ressignificação do princípio do acesso à justiça à luz do art. 3º do CPC/2015. *Doutrinas Essenciais – Novo Processo Civil*. Vol. 1/2018. *Repro: Revista de processo*, São Paulo, Revista dos Tribunais, v. 254, p. 17-44, abr. 2016.

PINTO, Almir Pazzianotto. A crise da justiça do trabalho. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, São Paulo, v. 58, p. 176-181, 1989.

PINTO, Almir Pazzianotto. Conflitos coletivos e arbitragem. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, São Paulo, n. 60, p. 95-100, 1991.

PINTO, Cristiano Paixão Araújo. Arqueologia de uma distinção: o público e o privado na experiência histórica do direito. In: PEREIRA, Claudia Fernanda de Oliveira (org.). *O novo direito administrativo brasileiro*. Belo Horizonte: Fórum, 2003. p. 19-50.

PIOVESAN, Flávia. *Direitos humanos e justiça internacional: um estudo comparativo dos sistemas regionais europeu, interamericano e africano*. 5. ed., rev., ampl. e atual. São Paulo: Saraiva, 2014.

PIRES, Eduardo Rockenbach. *A conciliação no direito do trabalho: do discurso da irrenunciabilidade ao risco da precarização homologada*. 2018. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

PISTORI, Gerson Lacerda. A crise existencial da Justiça do trabalho. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região*, Campinas, n. 8, p. 70-74, 1996.

PLÁ RODRIGUEZ, Américo. *Princípios de Direito do Trabalho*. Tradução de Wagner Giglio. 3. ed. São Paulo: LTr, 2002.

POCHMANN, Marcio. A crise internacional e seus efeitos no Brasil. In: BISPO, Carlos Roberto et al. (org.). *Crise financeira mundial: impactos sociais e no mercado de trabalho*. Brasília, DF: ANFIP, 2009. p. 59-72.

POLANSKY, Larry. p. Working to support and improve the administration of justice. *The Judges' Journal*, Harvard School Library, vol. 30, nº 4, p. 26-38, Fall 1991.

POUND, Roscoe. The causes of popular dissatisfaction with the administration of justice. In: CARROL, Donald K. (ed.). *Handbook for Judges: An Anthology of Inspirational and Other Helpful Writings for Members of the Judiciary*. Chicago: American Judicature Society, 1961. p. 113-134.

PRIMEIRO ano da reforma trabalhista: efeitos. *Tribunal Superior do Trabalho*, Notícias, 5 de novembro de 2018. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/-/primeiro-ano-da-reforma-trabalhista-efeitos>. Acesso em: 13 jan. 2022.

PROCOPIUCK, Mário. *Políticas públicas e fundamentos da administração pública: análise e avaliação, governança e redes de políticas, administração judiciária*. São Paulo: Atlas, 2013.

RAFAGNIN, Thiago Ribeiro. *Emenda constitucional 95: do neoliberalismo à possível violação da Constituição Federal de 1988*. 2019. Tese (Doutorado em Política Social e Direitos Humanos) – Universidade Católica de Pelotas (UCPEL), Pelotas, 2019.

RAMOS, Luciana de Oliveira; CUNHA, Luciana Gross; OLIVEIRA, Fabiana Luci de. SAMPAIO, Joelson de Oliveira. *Relatório ICJBrasil 2021*. São Paulo: FGV Direito SP, 2021.

REALE, Miguel. *Lições Preliminares de Direito*. 27. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

RECAJ-UFMG. Programa de Ensino, Pesquisa e Extensão sobre Resolução de Conflitos e Acesso à Justiça da Universidade Federal de Minas Gerais. Sobre. Belo Horizonte, c2022. Facebook: recajufmg. Disponível em: [https://www.facebook.com/recajufmg/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/recajufmg/about/?ref=page_internal). Acesso em: 5 maio 2021.

RIBEIRO, Leandro Molhano; ARGUELHES, Diego Werneck. O Conselho no Tribunal: Perfil quantitativo das ações contra o CNJ junto ao STF. *Revista Direito & Práxis*, Rio de Janeiro, UERJ, vol. 6, n. 12, p. 464-503, nov. 2015.

RODOVALHO, Maria Fernanda de Toledo. *Reforma do Estado após a Emenda Constitucional 45/04: a reforma do Poder Judiciário*. 2012. Tese (Doutorado em Administração Pública e Governo) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas (FGV), São Paulo, 2012.

RODRIGO Maia diz que justiça do trabalho não deveria nem existir. *Justificando*, 8 de março de 2017. Disponível em: <http://www.justificando.com/2017/03/08/rodrigo-maia-diz-que-justica-do-trabalho-nao-deveria-nem-existir/>. Acesso em: 12 jan. 2022.

RODRIGUES, Adriana Letícia Saraiva Lamounier. *Redes sindicais internacionais: uma contribuição ao fortalecimento do Direito do Trabalho na Itália e no Brasil*. Bauru: Canal 6, 2018.

ROMITA, Arion Sayão. Prefácio. In: SOUZA, Zoraide Amaral. *Arbitragem – Conciliação – Mediação nos conflitos coletivos trabalhistas*. São Paulo: LTr, 2004. p. 11-12.

- ROOKE, John Daniel. *The Multi-Door Courthouse is open in Alberta: judicial dispute resolution is institutionalized in the court of Queen's bench*. 2010. Thesis (Master of Laws) – University of Alberta, Edmonton, 2010.
- RUBIANO, Keila Andrade Alves. Os CEJUSC-JT e sua importância como política de administração de justiça consensual. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, v. 7, n. 1, p. 1-16. jan./jul. 2021.
- SADEK, Maria Tereza. Judiciário: mudanças e reformas. *Estudos Avançados*, São Paulo, Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo (IEA-USP), v. 18, n. 51, p. 79-101, 2004.
- SALES, Lilia Maia de Moraes; SOUSA, Mariana Almeida de. O sistema de múltiplas portas e o Judiciário brasileiro. *Direitos Fundamentais & Justiça*, ano 5, n. 16, p. 204-220. jul./set. 2011.
- SALIBA, Ana Luisa. Decisões do STF tiram da seara trabalhista processos de R\$ 5 bilhões, aponta estudo. *Conjur*, 19 jun. 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-jun-19/decisoes-stf-tiram-seara-trabalhista-processos-bilhoes>. Acesso em: 16 jan. 2022.
- SALLES, Carlos de; LORENCINI, Marco Antônio Lopes; SILVA, Paulo Eduardo da. *Negociação, Mediação e Arbitragem – Curso Básico para Programas de Graduação em Direito*. São Paulo: Método, 2012.
- SAMPAIO, José Adércio Leite. *O Conselho Nacional de Justiça e a Independência do Judiciário*. Belo Horizonte: Del Rey, 2007.
- SAMPAIO, José Adércio Leite. Prefácio. In: PEDERSOLI, Christiane Vieira Soares. *Conselho Nacional de Justiça: atribuição regulamentar no Brasil e no direito comparado*. Belo Horizonte: Fórum, 2011. p. 15-21.
- SANDER, Frank E. Alternative methods of dispute resolution: an overview. *University of Florida Law Review*, v. 37, i. 1, Winter 1985.
- SANDER, Frank E.A. The Multi-Door Courthouse: Settling Disputes in 2000. *Barrister*, vol. 3, i. 3, p. 18-42, Summer 1976.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. *A administração e gestão da justiça: análise comparada das tendências de reforma*. Coimbra: OPEJP; Centro de Estudos Sociais, nov. 2001. Disponível em: <https://opj.ces.uc.pt/wp-content/uploads/pdf/5.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2020.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. *A cruel pedagogia do vírus*. Coimbra: Almedina, 2020.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. *Construindo as epistemologias do Sul: Antologia essencial: para um pensamento alternativo de alternativas*. Compilado por Maria Paula Meneses [et. al.]. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO, 2018. v. II.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. Introdução à Sociologia da Administração da Justiça. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Coimbra, Centro de Estudos Sociais, n. 21, p. 11-44, nov. 1986.

SANTOS, Boaventura de Sousa. *Para um Novo Judiciário: qualidade e eficiência na gestão dos processos cíveis*. Coimbra: Observatório Permanente da Justiça Portuguesa/Centro de Estudos Sociais, abr. 2008.

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

SANTOS, Boaventura de Sousa. *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. 7. ed. Porto: Edições Afrontamento, 1999.

SANTOS, Boaventura de Sousa. Uma ilustração: O pluralismo jurídico na Colômbia. In: SANTOS, Boaventura de Sousa. *Construindo as epistemologias do Sul: Antologia essencial: para um pensamento alternativo de alternativas*. Compilado por Maria Paula Meneses [et al.]. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO, 2018. v. II. p. 59-64.

SANTOS, Boaventura de Sousa; MARQUES, Maria Manuel Leitão; PEDROSO, João; FERREIRA, Pedro Lopes. Os tribunais nas sociedades contemporâneas: o caso português. *Oficina do CES*, Coimbra, n. 65, p. 1-64, nov. 1995.

SANTOS, Caio Santiago Fernandes. *Constituição, Tribunais e Transformação Social: uma análise da experiência brasileira pós-1988*. 2019. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, 2019.

SANTOS, Caio Santiago Fernandes. *Supremo Tribunal Federal e Neoliberalismo: uma análise do período pós-1988*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2021.

SARLET, Ingo Wolfgang. *A eficácia dos direitos fundamentais: uma teoria geral dos direitos fundamentais na perspectiva constitucional*. 13. ed. rev., atual. e ampl. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2018.

SARMENTO, Daniel. A proteção judicial dos direitos sociais: alguns parâmetros ético-jurídicos. In: SOUZA NETO, Cláudio Pereira de; SARMENTO, Daniel (org.). *Direitos Sociais: fundamentos, judicialização e direitos sociais em espécie*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2008. p. 533-586.

SARMENTO, Daniel. *Direitos fundamentais e relações privadas*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2004.

SARMENTO, Daniel. O neoconstitucionalismo no Brasil: riscos e possibilidades. *Revista Brasileira de Estudos Constitucionais*, Belo Horizonte, v. 3, n. 9, p. 95-133, jan./mar. 2009.

SARMENTO, Daniel. Ubiquidade Constitucional: Os dois lados da moeda. In: SOUZA NETO, Cláudio Pereira; SARMENTO, Daniel (coord.). *A Constitucionalização do Direito: fundamentos teóricos e aplicações específicas*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2007. p. 113-148.

SAUERBRONN; João Felipe Rammelt; LODI, Marluce Dantas de Freitas. Construção da imagem do poder judiciário – uma análise baseada nas campanhas publicitárias do Conselho Nacional de Justiça. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 10, n. 4, p. 925- 945, 2012.

SAVAGE, Cynthia A.; STUART, Kenneth K. Multi-Door courthouse: how it's working. *The Colorado Lawyer*, vol. 26, nº 10, p. 13-18, Oct. 1997.

SCALASSARA, Carlos Roberto. *Dos efeitos da valorização do acordo individual na justiça do trabalho*. São Paulo: LTr, 2007.

SCAVONE JUNIOR, Luiz Antônio. *Manual de arbitragem: mediação e conciliação*. 8 ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

SCHMIDT, Paulo Luiz. CNJ: jovem e já afirmada instituição republicana. In: CRUZ, Fabrício Bittencourt da (coord.). *CNJ 10 anos*. Brasília: CNJ, 2015. p. 23-27.

SCHMITZ FILHO, Ricardo Sergio. A audiência de conciliação ou mediação no novo código de processo civil: uma crítica ao art. 334. *Revista Ideias UFPE*, v. 19, n. 1, p. 111-121, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/ideias/article/view/230462/25013>. Acesso em: 10 jan. 2021.

SENA, Gabriela de Campos; VASCONCELOS, Antônio Gomes de. Administração da justiça, cooperação e gestão judiciária: conceituação, diferenciação e peculiaridade dos procedimentos administrativos-organizacionais aplicáveis ao Poder Judiciário Nacional. In: CONGRESO IBEROAMERICANO SOBRE COOPERACIÓN JUDICIAL, 8., 2014, Madrid. [Anais...]. Madrid: CGPJ, 25 al 27 de noviembre de 2014. p. 4.

SEVERO, Valdete Souto. *Elementos para o uso transgressor do direito do trabalho: compreendendo as relações sociais de trabalho no Brasil e a função do direito diante das possibilidades de superação da forma capital*. 2. ed. São Paulo: Escola Superior de Advocacia OAB SP, 2020.

SILVA NETO, Manoel Jorge e. A edição de medidas provisórias em tempos de coronavírus. In: BELMONTE, Alexandre Agra; MARTINEZ, Luciano; MARANHÃO, Ney (coord.). *O direito do trabalho na crise da COVID-19*. Salvador: JusPodivm, 2020. cap. 10, p. 119-208.

SILVA, Antônio Álvares da. *Reforma do Judiciário: uma justiça para o século XXI*. 2. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2004.

SILVA, Antônio Álvares da; SILVA, George Augusto Mendes e. Arbitragem nos dissídios individuais de trabalho dos altos empregados. *Revista LTr: legislação do trabalho*, São Paulo, v. 81, n. 7, p. 775-779, jul. 2017.

SILVA, Ênio Moraes da. O Estado democrático de direito. *Revista de Informação Legislativa*, Brasília, a. 42, n. 167, p. 223-229, jul./set. 2005.

SILVA, Homero Batista Mateus da. *Comentários à reforma trabalhista: análise da Lei nº 13.467/17 – artigo por artigo*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2017.

SILVA, Irapuã Santana do Nascimento da. Existe Possibilidade de Acordo no Novo CPC? In: CABRAL, Trícia Navarro Xavier; ZANETI JR., Hermes. *Justiça Multiportas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos*. Salvador: Juspodivm, 2016. cap. 17, p. 451-470. (Grandes Temas do NCPC, v. 9).

SILVA, José Afonso da. *Curso de Direito Constitucional Positivo*. 22. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2003.

SILVA, José Afonso da. *Curso de Direito Constitucional Positivo*. 37. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2014.

SILVA, José de Ribamar Pereira da; BITTENCOURT, Fernando Moutinho Ramalho. *Uma interpretação para o teor dos dispositivos da Emenda Constitucional nº 95, de dezembro de 2016, que instituiu o Novo Regime Fiscal com limites para o gasto da União, e considerações sobre sua implementação*. Brasília, DF: Senado Federal, Consultoria de Orçamentos, Fiscalização e Controle. 2017. (Orçamento em Discussão; n. 34).

SILVA, Luciana Aboim Machado Gonçalves da. Mediação interdisciplinar: um caminho viável à autocomposição dos conflitos familiares. *Diké: Revista do Mestrado em Direito da Universidade Federal de Sergipe*, São Cristóvão, v. 1. nº 1, p. 121-136, jul./ dez. 2011.

SILVA, Pedro Victor Vilas Boas da. Uma análise crítica da conciliação nos dissídios individuais do trabalho. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, vol. 81, nº 1, p. 166-186, jan./mar. 2015.

SILVEIRA, Daniel. Paulo Guedes compara funcionário público a “parasita” ao defender reforma administrativa. *G1, Economia*, 7 fev. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/02/07/paulo-guedes-compara-funcionario-publico-a-parasita-ao-defender-reforma-administrativa.ghtml>. Acesso em: 16 jan. 2022.

SIMMEL, Georg, O conflito como sociação. Tradução de Mauro Guilherme Pinheiro Koury. *Revista Brasileira de Sociologia da Emoção – RBSE*, v. 10, n. 30, p. 568-573, dez. 2011.

SINDICATO DAS EMPRESAS DE ASSEIO E CONSERVAÇÃO DO ESTADO DE MINAS GERAIS - SEAC-MG. Notícias. *Prunart/UFMG capacita conciliadores do Ninter, em BH*. 1º, mar. 2018. Disponível em: <https://seacmg.com.br/2018/03/01/prunart-ufmg-capacita-futuros-conciliadores-do-ninter-em-bh/>. Acesso em: 20 abr. 2019.

SIQUEIRA, Germano Silveira de. A evolução da estrutura da justiça do trabalho. In: SOUTO MAIOR, Jorge Luiz; SEVERO, Valdete (org.). *Resistência II: defesa e crítica da Justiça do Trabalho*. São Paulo: Expressão Popular, 2018. p. 41-46.

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

SLAIBI FILHO, Nagib. Administração judiciária e organização judiciária. *Revista da EMERJ*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 29, p. 51-75, 2005.

SOARES, André Márcio Neves. *A justiça do trabalho no contexto neoliberal do governo Temer*. 2019. Dissertação (Mestrado em Políticas Sociais e Cidadania) – Universidade Católica de Salvador (UCSAL), Salvador, 2019.

SOCIETY joins in New Nation – Wide Campaign for Effective Administration of Justice. *Journal of the American Judicature Society*, vol. 45, nº 3, p. 46-47, August 1961.

SOTELA, Sônia Picado. La administración de justicia en Costa Rica: Perspectivas de modernización y reforma. In: VANOSSI, Jorge Reinaldo A. *Propuesta de una reforma judicial*. Buenos Aires: Rubinzal-Culzoni, 2004.

SOTT, Marcia Lovane. O orçamento público como instrumento de autonomia e independência da Justiça do Trabalho. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, São Paulo, v. 85, n. 1, p. 34-58, jan./mar. 2019.

SOUTO MAIOR, Jorge Luiz. Conflitos do trabalho: comissões de conciliação prévia. [Apresentação no 5º painel]. In: VI SIMPÓSIO TEMAS RELEVANTES NAS RELAÇÕES DE TRABALHO. 2002. Disponível em: [https://www.jorgesoutomaior.com/uploads/5/3/9/1/53916439/conflitos\\_do\\_trabalho.pdf](https://www.jorgesoutomaior.com/uploads/5/3/9/1/53916439/conflitos_do_trabalho.pdf). Acesso em: 9 jun. 2022.

SOUZA JÚNIOR, Antônio Umberto de; SOUZA, Fabiano Coelho de; MARANHÃO, Ney; AZEVEDO NETO, Platon Teixeira de. *Reforma trabalhista: análise comparativa e crítica da Lei nº 13.467/2017*. São Paulo: Rideel, 2017.

SOUZA NETO, Cláudio Pereira; SARMENTO, Daniel. *Direito Constitucional: Teoria, História e Métodos de Trabalho*. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

SOUZA, Léa Émile Maciel Jorge de. *Os limites da atuação da justiça constitucional no constitucionalismo contemporâneo*. 2013. Dissertação (Mestrado em Direito) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2013.

SOUZA, Roberta Kelly Silva; SEIXAS, Bernardo Silva de. O julgamento liminar de procedência em causas repetitivas pelo juiz de 1º grau: alternativa viável para o combate à morosidade processual nos juizados especiais cíveis estaduais. *Revista Jurídica Cesumar Mestrado*, Maringá, v. 15, n. 1, p. 55-90, jan./jun. 2015.

STANGHERLIN, Camila Silveira. *As políticas públicas brasileiras de tratamento adequado de conflitos e sua (in) adequação à quarta “onda” de acesso à justiça*. 2021. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC), Santa Cruz do Sul, 2021.

STEIN, Robert A. Causes of popular dissatisfaction with the administration of justice in the twenty-first century. *Hamline Law Review*, vol. 30, nº 3, p. 499-512, 2007.

STIPANOWICH, Thomas J. ADR and the “Vanishing Trial”: The Growth and Impact of “Alternative Dispute Resolution”. *Journal of Empirical Legal Studies*, Cornell University Law School, v. 1, i. 3, p. 843-912, Nov. 2004.

TARGA, Maria Inês Corrêa de Cerqueira César. *Formação de juízes do trabalho no Brasil após a Constituição Federal de 1988: a escola da magistratura da justiça do trabalho da 15ª Região*. 2008. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas-SP, 2008.

TARTUCE, Fernanda. *Mediação nos conflitos civis*. 4. ed., rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2018.

TAYLOR, Edward Robeson. The true path to a proper administration of justice. *California Law Review*, vol. 6, nº 3, p. 191-197, March 1918.

TEIXEIRA DO VALE, Silvia Isabelle Ribeiro; CARDOSO JÚNIOR, Gerson Conceição; FERREIRA, Viviane Christine Martins. Judiciário trabalhista no espelho: reflexões sobre a magistratura trabalhista na luta antirracista. *Direito.UnB - Revista de Direito da Universidade de Brasília*, [S. l.], v. 5, n. 3, p. 199-226, set./dez. 2021. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/revistadedireitounb/article/view/36492>. Acesso em: 25 jul. 2022.

THE ADMINISTRATION of justice is the business of lawyers. *Journal of the American Judicature Society*, vol. 28, nº 1, p. 3-4, June 1944.

THIBAU, Tereza Cristina Sorice Baracho; VELOSO, Beatriz Aguiar Bovendorp. Mediação no código de processo civil e o papel do advogado. In: ANDRADE, Cleide Rocha de; MARCONDES, Ana Cláudia Bittencourt; MARQUES, Rita de Cássia; ROCHA, Terezinha de Oliveira Lima (coord.). *Mediação Judicial: ensaios sobre uma experiência*. Belo Horizonte: Del Rey, 2019. p. 29-42.

THIOLLENT, Michel. *Metodologia da pesquisa ação*. 2. ed. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1986. (Coleção Temas Básicos de Pesquisa-Ação).

TOALDO, Adriane Medianeira; SILVA, Pedro Henrique da.. Meios autocompositivos para o tratamento adequado dos conflitos: a educação como estratégia de mudança sociocultural. *Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP*, Rio de Janeiro, ano 15, vol. 22, n. 1, p. 1-28, jan.-abr. 2021. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/56692/36307>. Acesso em: 6 dez. 2021.

TOFFOLI, José Antônio Dias. Acesso à Justiça na Constituição de 1988 e métodos adequados de resolução de conflitos no Brasil. In: LOUREIRO, Francisco Eduardo; DE PRETTO, Renato Siqueira; KIM, Richard Pae (coord.). *A vida dos direitos nos 30 anos da Constituição Federal*. São Paulo: Escola Paulista da Magistratura, 2019. p. 13-33.

TOMIO, Fabrício Ricardo de Limas; ROBL FILHO, Ilton Norberto. Accountability e independência judiciais: uma análise da competência do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). *Revista de Sociologia e Política*, v. 21, nº 45, p. 29-46, mar. 2013.

TORRES, Jacqueline Ferreira. *Métodos não judiciais de resolução de conflitos na política judiciária nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito do poder judiciário trabalhista: uma análise comparativa da comissão de conciliação prévia e do sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista*. 2018. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2018.

TRAVAIN, Luiz Antônio. *Gestão Estratégica na Justiça do Trabalho: a conciliação e a mediação trabalhista como ferramentas de administração de justiça*. 2020. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidad Europea del Atlántico – UNEATLANTICO, 2020.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO. Notícias. *BRF S.A. assina a acordo de cooperação técnica com TRT e MPT*. 29 jun. 2021. Disponível em: <https://portal.trt3.jus.br/internet/conheca-o-trt/comunicacao/noticias-institucionais/brf-s-a-assina-acordo-de-cooperacao-tecnica-com-trt-e-mpt>. Acesso em: 11 out. 2021.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO. Notícias. *Cejusc 2 põe fim a processo envolvendo mais de 3 mil trabalhadores da Vale*. 13 jul. 2018. Disponível em: <https://portal.trt3.jus.br/internet/conheca-o-trt/comunicacao/noticias-institucionais/julho/cejusc2-poe-fim-a-processo-envolvendo-mais-de-3-mil-trabalhadores-da-vale>. Acesso em: 15 set. 2020.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO. Notícias. *Cejusc de 2º grau media acordo e evita greve de frentistas de BH*. 5 set. 2018. Disponível em: <https://portal.trt3.jus.br/internet/conheca-o-trt/comunicacao/noticias->

institucionais/setembro/cejusc-de-2o-grau-media-acordo-e-evita-greve-de-frentistas-de-bh. Acesso em: 16 set. 2020.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Notícias: *Representatividade negra no sistema de justiça é apontada como essencial para o enfrentamento do racismo*. 18 nov. 2022. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/web/guest/-/representatividade-negra-no-sistema-de-justica-e-apontada-como-essencial-para-enfrentar-racismo-institucional%C2%A0>. Acesso em: 20 nov. 2022.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. *Relatório Geral da Justiça do Trabalho 2019*. Brasília, DF: TST, 2020. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/documents/18640430/26518944/RGJT+2019.pdf/f8c0ae2d-8247-b4d8-3479-2bbd1d821e4c?t=1593177429682>. Acesso em: 1º nov. 2020.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO. Notícias. *TRT-MG e MPT celebram Acordo de Cooperação Técnica com a Vale S.A.* 24 maio 2021. Disponível em: <https://portal.trt3.jus.br/internet/conheca-o-trt/comunicacao/noticias-institucionais/trt-mg-e-mpt-celebram-acordo-de-cooperacao-tecnica-com-a-vale-s-a>. Acesso em: 11 out. 2021.

UNITED STATES. DC Department of Consumer and Regulatory Affairs - DRCA. *Multi-door Dispute Resolution Services*. [2022]. Disponível em: <https://dcra.dc.gov/service/multi-door-dispute-resolution-services-0>. Acesso em: 24 jan. 2022.

UNITED STATES. Michigan State. *Act No. 262*. Public Acts of 2001 Approved by the Governor January 9, 2002. CHAPTER 80. THE CYBER COURT. Disponível em: <http://www.legislature.mi.gov/documents/2001-2002/publicact/pdf/2001-PA-0262.pdf>. Acesso em: 19 nov. 2019.

UNITED STATES. Superior Court of the District of Columbia Washington, DC. *2019 Program Summary Multi-Door Dispute Resolution Division*. Disponível em: <https://www.dccourts.gov/sites/default/files/MultiDoor-PDFs/MultiDoor-2019-Program-Summary.pdf>. Acesso em: 8 maio 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG). *Horário de aulas*. Direito. 1º semestre de 2020. Disponível em: <https://colgrad.direito.ufmg.br/wp-content/uploads/2020/01/Optativas-DIC-2020-1.pdf>. Acesso em: 22 set. 2021.

VANDERBILT, Arthur T. (ed.). *Minimum Standards of Judicial Administration: a survey of the extent to which the standards of the American Bar Association for improving the Administration of justice have been accepted throughout the country*. New York: Law Center of New York University for the National Conference of Judicial Councils, 1949. (The judicial Administration Series).

VASCONCELOS, Antônio Gomes de. As múltiplas dimensões da cooperação judiciária na administração da justiça brasileira. In: DIDIER JR, Fredie; CABRAL, Antônio do Passo (coord.). *Cooperação Judiciária Nacional*. Salvador: JusPodivm, 2021. p. 145-180. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 16).

VASCONCELOS, Antônio Gomes de. Desafios à reforma do poder judiciário na América Latina: justiça para os mercados e/ou para a sociedade? *RIDB*, Lisboa, ano 3, nº 2, p. 1603-1614, 2014.

VASCONCELOS, Antônio Gomes de. O novo sentido da jurisdição na Estratégia do Poder Judiciário Nacional: a instituição da cooperação judiciária como estratégia de administração de justiça: o caso Singespa (TRT-MG). In: DIDIER JR, Fredie; CABRAL, Antônio do Passo (coord.). *Cooperação Judiciária Nacional*. Salvador: JusPodivm, 2021. p. 799-842. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 16).

VASCONCELOS, Antônio Gomes de. O Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista (Ninter). Apresentação. In: CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. *Audiência Pública CSJT, de 25 de outubro de 2017*. Slides nº 26-32.

VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *O sistema núcleo intersindical de conciliação trabalhista – do fato social ao instituto jurídico: uma transição neoparadigmática do modelo de organização do trabalho e da administração da justiça*. São Paulo: LTr, 2014.

VASCONCELOS, Antônio Gomes de. O Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: o diálogo e a concertação interinstitucionais (governança e tripartismo local/setorial, na interpretação, na aplicação e na conformação da Lei nº 13.467/17 à Constituição da República. In: HORTA, Denise Alves; FABIANO, Isabela Márcia de Alcântara; KOURY, Luiz Ronan Neves; OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de (coord.). *Direito do trabalho e processo do trabalho: reforma trabalhista após o primeiro olhar*. 2. ed. São Paulo: LTr, 2019. p. 348-365.

VASCONCELOS, Antônio Gomes de. Os núcleos intersindicais de conciliação trabalhista como agentes de transformação das relações de trabalho e da administração da justiça. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Brasília, v. 66, n. 2, p. 154-198, abr./jun. 2000.

VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Pressupostos Filosóficos e Político-Constitucionais do Sistema Núcleo Intersindical de Conciliação Trabalhista: teoria e prática da razão dialógica e do pensamento complexo na organização do trabalho e na administração da justiça: democracia integral e ética de responsabilidade social*. São Paulo: LTr, 2014.

VASCONCELOS, Antônio Gomes de. *Programa universitário de apoio às relações de trabalho e à administração da justiça: pesquisa, ensino e extensão comprometidas com a concretização dos princípios, dos valores e do projeto constitucional da sociedade brasileira no âmbito da organização do trabalho e da administração da justiça*. Belo Horizonte: RTM, 2013.

VASCONCELOS, Antônio Gomes de; FRANCO, Marcelo Veiga. Contribuição para a construção de uma teoria da jurisdição compatível com o Estado Democrático de Direito. *Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito - RECHTD*, Unisinos, v. 8, n. 1, p. 37-52, jan.-abr. 2016. Disponível em: <http://revistas.unisinos.br/index.php/RECHTD/article/view/rechtd.2016.81.05/5325>. Acesso em: 8 dez. 2021.

VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GALDINO, Dirceu. *Núcleos intersindicais de conciliação trabalhista: fundamentos, princípios, criação, estrutura e funcionamento*. São Paulo: LTr, 1999.

VASCONCELOS, Antônio Gomes de; GOMES, Marcella Furtado de Magalhães. Mediação judicial trabalhista. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, v. 5, n. 53, p. 7-25, ago. 2016.

VASCONCELOS, Antônio Gomes de; SOARES, Mirelle Fernandes. Perspectivas para o exercício da função jurisdicional e para a administração da justiça no Estado Constitucional Democrático. *RIDB*, Lisboa, ano 3, n. 3, p. 2297-2312, 2014.

VEZZULLA, Juan Carlos. *Teoria e prática da mediação*. Curitiba: Instituto de Mediação, 1998.

VIANA, Márcio Túlio. A onda precarizante e as comissões de conciliação prévia. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região*, Belo Horizonte, v. 35, n. 65, p. 47-70, jan./jun. 2002.

VIEIRA, Luana Roussin Brasil. *A administração da justiça no Brasil e suas tendências paradoxais: influências dos matizes hegemônico e contra-hegemônico no Poder Judiciário*. 2016. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2016.

VIEIRA, Luciano José Martins; PINHEIRO, Ivan Antônio. Contribuições do Conselho Nacional de Justiça para a gestão do poder judiciário. In: ENCONTRO DA ANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. [Anais...]: Rio de Janeiro, 6 a 10 de setembro de 2008.

VIEIRA, Murilo Braz. *Mediação: a solução de conflitos trabalhistas individuais na comissão de conciliação prévia à luz da ação comunicativa*. 2015. Dissertação (Mestrado profissional e interdisciplinar em Prestação Jurisdicional e Direitos Humanos) – Universidade Federal do Tocantins (UFT), Palmas, 2015.

VOLPE FILHO, Clóvis Alberto; MARTOS, José Antonio de Faria. Justiça como elemento do sistema constitucional brasileiro. *Revista de Direito Brasileira*, Florianópolis, v. 29, n. 11, p. 164-183, maio/ago. 2021.

WATANABE, Kazuo. Acesso à justiça e sociedade moderna. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel; WATANABE, Kazuo (coord.). *Participação e processo*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1998. p. 128-135.

WEISSBRODT, David. The Administration of Justice and Human Rights. *City University of Hong Kong Law Review*, vol. 1, n° 1, p. 23-47, 2009.

WIGMORE, John H. Roscoe Pound's St. Paul Address of 1906: the spark that kindled the white flame of progress. *Journal of American Judicature Society*, vol. 20, i. 5, p. 176-186, February 1937.

WONG, F. Michael. *Judicial Administration and Space Management: a guide for architects, court administrators, and planners*. Gainesville: University Press of Florida, 2001.

YOUNG, Katharine G. *Constituting economic and social rights*. Oxford: Oxford University Press, 2012.

ZAGREBELSKY, Gustavo. *El derecho dúctil: ley, derechos, justicia*. Traducción Marina Gascón. 10. ed. Madrid: Trotta, 2011.

ZAINAGHI, Domingos Sávio. Mediação de conflitos: mecanismo eficaz na resolução de conflitos trabalhistas. In: SILVA, Luciana Aboim Machado Gonçalves da (org.). *Mediação de conflitos*. São Paulo: Atlas, 2013. p. 228-232. *E-book*.

ZANETI JR., Hermes. A teoria da separação dos poderes e o estado democrático constitucional: funções de governo e funções de garantia. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE; Kazuo (coord.). *O controle jurisdicional de políticas públicas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2013. p. 33-72.

ZANGRANDO, Carlos Henrique da Silva. *Processo do Trabalho: moderna teoria geral do direito processual*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2007.

ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa. Os caminhos para uma governança democrática no Poder Judiciário. In: CONTI, José Maurício (org.). *Poder Judiciário: Orçamento, Gestão e Políticas Públicas*. São Paulo: Almedina, 2017. p. 95-113. (Coleção Obras Coletivas, v. 1).