POLÍTICA PÚBLICA DE TRATAMENTO ADEQUADO DE CONFLITOS: UMA AVALIAÇÃO SOB A ÓTICA DA ANÁLISE DE DADOS COMO PARÂMETRO OBJETIVO PARA SELEÇÃO DE PROCESSOS COM MAIOR PROBABILIDADE DE COMPOSIÇÃO

PUBLIC POLICY ON THE PROPER HANDLING OF CONFLICTS: AN EVALUATION FROM THE PERSPECTIVE OF DATA ANALYSIS AS AN OBJECTIVE PARAMETER FOR THE SELECTION OF PROCESSES WITH THE HIGHER PROBABILITY OF COMPOSITION

Eduardo Henrique Brennand Dornelas Camara[1]
Laura Cavalcanti de Morais Botelho[2]
Maurício Assuero Lima de Freitas[3]

RESUMO: O Supremo Tribunal Federal, ao eleger o tratamento adequado dos conflitos como uma política pública do Poder Judiciário, estabeleceu um novo princípio a ser seguido com o objetivo de garantir amplo acesso à Justiça. Para tanto, houve a centralização de estruturas judiciárias com a criação dos CEJUSCs. Conforme dados do *Justiça em Números* há uma estabilização do percentual de conciliação nos Tribunais, impondo-se a reavaliação do ciclo da política pública, para identificar métodos e meios que auxiliem a superar esta estagnação. Este artigo propõe a observação do fenômeno da ancoragem sobre o valor da causa, contraposto ao valor líquido da execução, para estabelecer um critério objetivo auxiliar no incremento das conciliações.

PALAVRAS-CHAVE: Conciliação. Valor da Causa. Ancoragem.

ABSTRACT: The Supreme Federal Court of Brazil, by electing the appropriate treatment of conflicts as a public policy of the Judiciary, established a new principle to be followed with the objective of guaranteeing wide access to Justice. To this end,

---

1 *Mestrando em Maestría en Sistema de Resolución de Conflictos na Universidade Nacional de Lomas de Zamora, Argentina; mestrado profissional em andamento em Ciência Política na Universidade Federal de Pernambuco; especialista em MBA em Mediação e Arbitragem. Lattes: http://lattes.cnpq.br/7868447398628297. Orcid: https://orcid.org/0009-0001-1633-6348. E-mail: eduardo.camara@trt6.jus.br.*

2 *Mestranda profissional em Políticas Públicas na Universidade Federal de Pernambuco; especialista em Direito e Processo do Trabalho pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Lattes: http://lattes.cnpq.br/9731760190775060. Orcid: https://orcid.org/0009-0000-9627-2745.*

3 *Doutor em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco. Lattes: http://lattes.cnpq.br/6395847929002275. Orcid: https://orcid.org/0000-0002-0437-3571. E-mail: mauricio.lfreitas@ufpe.br.*

measures were established for the centralization of judicial structures, creating the Judicial Centers for Conflict Resolution and Citizenship. Once the CEJUSCs are installed, there is a stabilization of the conciliation percentage in the Courts, imposing the necessary evaluation of the public policy cycle. This article proposes the observation of the anchoring phenomenon on the value of the cause, carrying out a statistical analysis between this value and the net value of the execution.

KEYWORDS: Conciliation. Case Amount. Anchoring.

SUMÁRIO: 1 – Introdução; 2 – Análise cronológica. Avaliação pelo tempo médio dos eventos processuais na fase de conhecimento; 3 – Análise monetária. Avaliação pelos indicadores valor da causa, valor da execução e crédito líquido do reclamante; 4 – Conclusão; 5 – Referências bibliográficas.

1 – Introdução

O Supremo Tribunal Federal, ao eleger o tratamento adequado dos conflitos como uma política pública do Poder Judiciário, estabeleceu um novo princípio a ser seguido, não só processualmente, mas com o objetivo de garantir amplo acesso à Justiça, e não apenas acesso ao Poder Judiciário. Esta política foi implementada normativamente por meio da Resolução nº 125/2010 do CNJ, demonstrando que a primazia pela cooperação e o incentivo às soluções de consenso passaram a nortear a conduta deste ramo da Administração Pública.

A medida resgata séculos de nossa história de evolução do pensamento autocompositivo, o que pode ser analisado desde o Regimento dos Consertadores, nas Ordenações Afonsinas, Manuelinas e Filipinas, na Constituição do Império de 1824, na instituição dos Juízes de Paz, na adoção da arbitragem e conciliação obrigatórias do Código Comercial de 1850. Seguimos uma involução em 1889, vimos restrições no Código Civil de 1916 e na ausência de normas nas Constituições de 1934 e 1937, já o Código de Processo Civil de 1939 tratava apenas da Arbitragem, e apenas em 1939 com o Decreto-Lei nº 1.237/1939, estruturando a Justiça do Trabalho e seu caráter conciliatório, trata-se novamente do tema. Segue-se a publicação da CLT, com a Lei nº 968/1949, Lei nº 5.478/1968, o Código de Processo Civil de 1973, chegando à Constituição de 1988, que prevê, em seu preâmbulo, de modo claro e objetivo, a obrigação do Estado brasileiro em preferir a solução pacífica de conflitos nos âmbitos interno e internacional.

No texto constitucional, destacam-se diversas regras que corroboram esta declaração, a exemplo dos arts. 4º, VII, e 98, o comando Constitucional referente à implementação dos Juizados Especiais (Leis ns. 9.099/1995 e 10.259/2001), entre outras, além de diversas normas esparsas que foram editadas com este objetivo, mas sem sistematização científica, a exemplo das Leis ns. 12.153/2009, 9.957/2000, o Estatuto da OAB e seu Código de Ética, Lei nº 9.307/1996, a Lei do Petróleo (Lei nº 9.478/1997), Leis ns. 10.233/2001,

10.438/2002, 11.079/2004, 11.196/2005, 11.909/2009, chegando-se ao novo Código de Processo Civil e à Lei de Mediação (Lei nº 13.140/2015).

No Direito Administrativo e Administrativo Disciplinar, há incentivo ao tratamento adequado de conflitos (art. 143 da Lei nº 8.112/1990), ao prever a instauração de procedimento prévio de investigação ao procedimento administrativo disciplinar, onde poderá ser construída a solução por consenso para as faltas, desde que não impliquem tipificação penal. Este conceito foi replicado na Portaria nº 839, de 12/9/2016, do Ministério da Justiça e Cidadania, e na Instrução Normativa CGU nº 4, de 21/2/2020.

A Recomendação nº 21, de 2 de dezembro de 2015, do Conselho Nacional de Justiça, dispõe sobre a adoção de mecanismos de conciliação e mediação nos procedimentos preliminares e processos administrativos disciplinares e o Ato Conjunto TST.CSJT.GP nº 8, de 24 de março de 2021, discorre sobre o Termo de Ajustamento de Conduta – TAC, como meio alternativo à instauração de procedimentos administrativos disciplinares para apuração de infração disciplinar de menor potencial ofensivo.

No campo acadêmico, a Resolução MEC nº 5, de 17/12/2018, inclui, na grade curricular do curso de Bacharelado em Direito, a cadeira obrigatória de métodos consensuais de solução de conflitos.

Lançado o alicerce normativo esparso, cabe ao Conselho Nacional de Justiça pautar a atuação do Poder Judiciário.

A Resolução nº 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça inaugurou, no ordenamento jurídico brasileiro, os fundamentos de uma Política Pública Judiciária Nacional voltada ao tratamento adequado dos conflitos no âmbito do Poder Judiciário.

> Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências.
>
> (...)
>
> CONSIDERANDO que, por isso, cabe ao Judiciário estabelecer política pública de tratamento adequado dos problemas jurídicos e dos conflitos de interesses, que ocorrem em larga e crescente escala na sociedade, de forma a organizar, em âmbito nacional, não somente os serviços prestados nos processos judiciais, como também os que possam sê-lo mediante outros mecanismos de solução de conflitos, em especial dos consensuais, como a mediação e a conciliação;
>
> CONSIDERANDO a necessidade de se consolidar uma política pública permanente de incentivo e aperfeiçoamento dos mecanismos consensuais de solução de litígios (...)

Entre as atribuições do Conselho Nacional de Justiça estão a gestão da política nacional voltada ao tratamento adequado dos conflitos, a implementação de protocolos de cooperação judiciária e institucional e a realização de gestão externa no incentivo à adoção de práticas autocompositivas no âmbito das relações privadas e na Administração Pública.

Ao Conselho Nacional de Justiça cabe também *organizar programa com o objetivo de promover ações de incentivo à autocomposição de litígios e à pacificação social por meio da conciliação e mediação*, estabelecendo diretrizes para a aplicação desta política pública pelos Tribunais nacionais.

Também foram fixadas as condições para a capacitação teórica e técnica dos(as) magistrados(as) e servidores(as), criando um conteúdo programático mínimo voltado à formação e aperfeiçoamento do corpo funcional, prevendo, ainda, que a adoção de práticas consensuais pelos magistrados seja fator relevante nos processos de promoção e remoção, além de estabelecer as regras deontológicas seguidas pelos operadores de conflitos.

Para difusão desta política, foram criados os Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos – NUPEMECs, órgão responsável pelo desenvolvimento da política pública local de tratamento de conflitos, no âmbito de jurisdição de cada Tribunal, planejando, implementando e desenvolvendo as ações destinadas à viabilização desta política, e os Centros Judiciários de Solução e Conflitos e Cidadania – CEJUSCs, destinados à execução das ações desenvolvidas pelo NUPEMEC, em especial, a realização de ações sociais coletivas e a designação de sessões de mediação e conciliação.

Para a Justiça do Trabalho, a matéria é regulada pelas Resoluções ns. 174/2016 e 288/2021, ambas do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT) e, adotando estes marcos normativos, os CEJUSCs tornam-se órgãos propulsores da política judiciária de tratamento adequado de conflitos.

Surge um questionamento nevrálgico: "A criação de mais CEJUSCs é suficiente para incrementar o número de conciliações no âmbito da Justiça do Trabalho?". Ou se mostra necessário aliar a criação de novos centros com um estudo qualitativo e estatístico da demanda processual, extraindo dados sobre a escolha específica de processos com maiores chances de conciliação?

Sobre estas questões se debruça o presente artigo.

Conforme dados disponíveis no Portal da Conciliação Trabalhista (https://www.csjt.jus.br/web/csjt/conciliacao-trabalhista), existem 110 CEJUSCs instalados na Justiça do Trabalho, em 1º e 2º graus.

De acordo com o CNJ, cada Tribunal recebe uma pontuação ("escore", *v.g.*, no item 3.2 do relatório *Justiça em Números* 2021, do ano-base 2020), sendo classificado como de pequeno, médio e grande porte.

Cruzando os dados obtidos pelo relatório *Justiça em Números* 2021 (ano-base 2020), com as informações constantes na base de dados do portal da conciliação do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (https://www.csjt.jus.br/web/csjt/conciliacao-trabalhista), temos a quantidade de CEJUSCs em cada Tribunal, dividido por porte:

Tabela 1 – Índice de Conciliação dos TRTs

Grupo de Porte		*Quantidade de CEJUSC (1º e 2º graus)*	*Índice de conciliação geral dos Tribunais*
Grande	TRT 2ª Região (São Paulo)	8	27,1%
	TRT 15ª Região (Campinas)	15	20,6%
	TRT 1ª Região (Rio de Janeiro)	3	17,3%
	TRT 3ª Região (Minas Gerais)	2	18,9%
	TRT 4ª Região (Rio Grande do Sul)	7	21,1%
Médio	TRT 9ª Região (Paraná)	8	18,3%
	TRT 5ª Região (Bahia)	2	12,7%
	TRT 6ª Região (Pernambuco)	8	19,2%
	TRT 12ª Região (Santa Catarina)	14	26,4%
	TRT 10ª Região (Distrito Federal e Tocantins)	4	14,7%
	TRT 18ª Região (Goiás)	4	28,5%
	TRT 8ª Região (Amapá e Pará)	4	
	TRT 7ª Região (Ceará)	1	19,9%
Pequeno	TRT 11ª Região (Amazonas e Roraima)	2	19%
	TRT 13ª Região (Paraíba)	2	17%
	TRT 17ª Região (Espírito Santo)	1	14,2%
	TRT 23ª Região (Mato Grosso)	2	22,9%
	TRT 14ª Região (Acre e Rondônia)	3	16,2%
	TRT 16ª Região (Maranhão)	2	14,7%
	TRT 21ª Região (Rio Grande do Norte)	2	17,4%
	TRT 24ª Região (Mato Grosso do Sul)	2	23,8%
	TRT 19ª Região (Alagoas)	1	19,9%
	TRT 22ª Região (Piauí)	2	13,2%
	TRT 20ª Região (Sergipe)	2	13,1%

Fonte: Conselho Superior da Justiça do Trabalho.

A análise deste dado quantitativo não permite concluir que o número de CEJUSCs seja diretamente proporcional ao aumento no percentual de conci-

liações, pois o Tribunal com menor quantidade de CEJUSCs possui índice de conciliação semelhante ao de maior quantidade, com uma diferença de apenas 0,7%. É o que se extrai do quadro comparativo abaixo:

Tabela 2 – Comparativo Percentual de Conciliação e Número de CEJUSCs (TRT 15 e 19)

Tribunal	*CEJUSCS*	*Percentual*
TRT 19	1	19,9%
TRT 15	15	20,6%

A conclusão inicial, em uma visão macro, seria de que o maior número de CEJUSCs não influencia diretamente no aumento do número de conciliações.

Para avaliar esta conclusão, passa-se a uma análise específica, adotando como paradigma e fonte de pesquisas os dados do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (Pernambuco).

Na estrutura do TRT 6, o Núcleo Permanente de Soluções Consensuais de Conflitos foi criado pelo Ato nº 698, de 20/12/2012, tendo sido alterado pela Resolução Administrativa TRT 6 nº 11, de 30 de maio de 2017, transformado em NUPEMEC, com a criação do CEJUSC JT 2º Grau (inaugurado em 4/12/2017) e do CEJUSC JT 1º grau do Recife.

Por meio da Resolução Administrativa TRT 6 nº 25/2017, foram criados os CEJUSCs de Olinda e Jaboatão dos Guararapes. Através da Resolução Administrativa TRT 6 nº 10/2018, foram criados os CEJUSCs de Petrolina e Igarassu, e, por intermédio da Resolução Administrativa TRT 6 nº 14/2020, foram concebidos os CEJUSCs de Goiana e Caruaru, resultando em um total de 8 CEJUSCs (7 em 1º grau e 1 em 2º grau).

Conforme dados coletados nas Atas de Correição Ordinária, pode-se destacar:

Tabela 3 – Audiências Realizadas x Processos Conciliados por Ano – CEJUSC TRT 6

Audiências Realizadas x Processos Conciliados										
CEJUSC	*2017*		*2018*		*2019*		*2020*		*2021*	
Jaboatão dos Guararapes	60	54	2.502	797	4.948	1.957	1.945	1.465		
Recife	3.936	3.232	6.348	4.665	7.079	3.240	1.688	981		
Olinda	266	116	2.402	772	3.933	1.800	1.379	880		
JT Igarassu					434	266	401	228		
JT Petrolina					97		268	166	1.189	321
JT Goiana									941	
JT Caruaru									884	326

Fonte: *e-gestão* TRT6.

De acordo com os dados obtidos pelo sistema de *e-gestão* do TRT 6, podem ser cruzadas as informações sobre o total de acordos homologados por ano e aqueles que tramitaram nos CEJUSCs (referentes às fases de conhecimento, liquidação e execução):

Tabela 4 – Percentual de Participação dos CEJUSCs nos Acordos Homologados no Âmbito do TRT 6

	2017	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*	*2022*
TRT 6	47.847	43.587	41.367	25.803	32.567	31.987
CEJUSCs	3.402	6.234	7.263	3.720	7.173	11.700
Percentual de participação no resultado	7,11%	14,30%	17,55%	14,41%	22,42%	36,57%

Fonte: *e-gestão* TRT6.

Estes dados demonstram uma estabilização do percentual de participação dos CEJUSCS nos resultados das conciliações no âmbito do TRT 6, mesmo com a criação de mais CEJUSCs, como informado acima.

Conforme dados do *Justiça em Números* do CNJ, tem-se:

Tabela 5 – Índice de Conciliação do TRT 6

	2022	*2021*	*2020*	*2019*	*2018*	*2017*	*2016*
Índice de conciliação geral TRT 6	24,60%	20,40%	24,60%	26,10%	26,60%	28,30%	27%
1º Grau	29,30%	25%	29,40%	33%	32,70%	34,20%	31,60%
2º Grau	1,70%	2,60%	1,70%	0,80%	0,70%	0,30%	0,60%
Conhecimento	47,30%	47,50%	40,30%	41,10%	38,40%	40%	41%
Execução	8,90%	3,10%	5,50%	8,70%	5,70%	4,40%	4%

Fonte: Relatório *Justiça em Números.*

Percebe-se que o incremento do número dos CEJUSCs no 1º Grau de Jurisdição não impactou severamente no percentual de conciliações geral do Tribunal, que permanece estável, porém nota-se um incremento de conciliações na fase de conhecimento, bem como um aumento de 333% no percentual de conciliação no 2º grau de jurisdição, entre 2016 e 2021, após a instalação do CEJUSC 2º grau.

Destarte, a primeira conclusão aparente é que, no 1º grau de jurisdição, o percentual de conciliação sobre o número total de processos ativos no âmbito do TRT 6 se mostra estável, mesmo com a criação de mais CEJUSCs e que, no 2º grau de jurisdição, há um incremento sensível na quantidade de conciliações, mesmo com apenas um CEJUSC.

O impacto funcional e financeiro da instalação dos CEJUSCs é pautado pela Resolução nº 296/2021, do CSJT, que dispõe sobre a padronização da es-

trutura organizacional e de pessoal e sobre a distribuição da força de trabalho nos órgãos da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus.

De acordo com a Correição Geral realizada no TRT 6, no ano de 2022, pela Corregedoria-Geral da Justiça do Trabalho, foi identificado que a estrutura administrativa direcionada ao atendimento da Política Pública de tratamento adequado dos conflitos, integrada pelo NUPEMEC (2 servidores com CJ2 e FC5) e pelos CEJUSCs (1º e 2º graus), é composta por 40 servidores, sendo 32 ocupantes de Funções Comissionadas (FC) 04, 06 e CJ1 (Chefia).

Tabela 6 – NUPEMEC e CEJUSCS TRT 6

CJ2	01	R$ 7.842,80	R$ 7.842,80
CJ1	01	R$ 6.350,33	R$ 6.350,33
FC-06	01	R$ 3.256,70	R$ 3.256,70
FC-05	01	R$ 2.366,32	R$ 2.366,32
FC-04	30	R$ 2.056,28	R$ 61.688,40
Total do custo			*R$ 80.504,55*

Fonte: Lei nº 11.416/2006.

O impacto financeiro (em folha de pagamento) desta estrutura administrativa é de apenas 0,10857%, considerando os dados de dezembro de 2022 da folha de pagamento, cujo valor foi de R$ 74.149.622,99.

Quanto ao investimento em formação, adotando os dados de 2023, da Escola Judicial do TRT da 6ª Região, encontra-se em andamento um curso de formação para mediadores e conciliadores (100 horas/aula) e um curso de aperfeiçoamento para mediadores (30 horas/aula) e conciliadores, ambos obrigatórios, nos termos da Resolução nº 174/2016 do CSJT.

No total, foram 61 inscritos, sendo 12 em regime de compartilhamento com outros Tribunais Regionais, com custo de instrução de R$ 35.877,30, o que representa R$ 588,15 por aluno(a).

No ciclo de desenvolvimento da Política Pública, torna-se necessário avaliar quais medidas podem ser adotadas com o objetivo de estimular as práticas autocompositivas e aumentar o número de soluções por meio de conciliação, buscando uma redução de processos ativos, o que impactaria no tempo médio de tramitação processual e no volume de processos a serem instruídos e sentenciados, permitindo que as Unidades Judiciárias (Varas) possam direcionar suas atividades à satisfação da pretensão, quando não solucionada por meio autocompositivo.

Ultrapassado o momento da instalação e consolidação dos CEJUSCs como Unidades Judiciárias e essenciais para o desenvolvimento da política

pública de tratamento adequado dos conflitos, e verificando-se que há uma estabilização na curva da quantidade de conciliações, deve ser adotada uma nova estratégia de análise processual, não meramente quantitativa, mas estatística, analisando e cruzando dados para perceber, por exemplo, qual seria a melhor fase ou momento processual para buscar uma negociação, qual o tempo médio entre a distribuição de uma ação e a homologação de um acordo, ou se há relação entre o valor da causa e o valor da execução, extraindo-se dados objetivos auxiliares para o exame dos processos com maior e melhor probabilidade de solução consensual.

Tanto a Resolução nº 125/2010 do CNJ, quanto a Resolução nº 174/2016 do CSJT, adotaram como fundamento teórico a "negociação baseada em princípios", desenvolvida pelo Projeto de Negociação (PON – *Program On Negotiation*) de Harvard, que em seu conceito "é duro em relação aos métodos" e elenca cinco princípios ou pilares para uma negociação.

A *negociação baseada em princípios, cooperativa ou colaborativa linear* é um modelo baseado não nas posições, mas no interesse de cada parte[4]. O objetivo é criar um processo de comunicação com retroalimentação, estabelecendo múltiplas opções de solução, para que se chegue a uma decisão conjunta, atendendo, da forma mais ampla possível, os interesses das partes envolvidas. Tem como fundamento "não se fixar em posições, identificar e dar prioridade a interesses, tomar decisões em conformidade com critérios objetivos, gerar opções e identificar qual a melhor alternativa para um acordo negociado".

Neste modelo, os pilares básicos são: separar as pessoas dos problemas, concentrar-se nos interesses e não nas posições, criar opções de ganhos mútuos, utilizar padrões e critérios objetivos para a negociação e ter uma alternativa de acordo. Estes pilares envolvem a concentração nos interesses das partes, a reconstrução da relação, preparando-a para o futuro (não "fechar as portas"), a comunicação correta e a legitimação das opções criadas.

Dentre os princípios descritos, destaca-se a utilização de padrões e critérios objetivos, que, para a análise ora proposta, consiste na tentativa de criar ou apontar indicadores processuais, de dados ou fases, que revelem o momento e processos mais propícios para uma negociação facilitada, afastando a hipótese da negociação por mera barganha, a promoção da ancoragem sobre o valor da causa e uma noção empírica sobre qual o melhor momento processual para buscar uma negociação.

4 Interesses são as questões subjacentes às posições. São os motivos que levam as pessoas a fixar as posições. A fixação de uma posição também é chamada de ancoragem.

2 – Análise cronológica. Avaliação pelo tempo médio dos eventos processuais na fase de conhecimento

A análise estatística dos prazos médios processuais é feita com base nos eventos processuais que podem ser extraídos do PJe (Processo Judicial eletrônico) e identificados pelo e-Gestão (Sistema de Gerenciamento de Informações Administrativas e Judiciárias da Justiça do Trabalho). Este sistema permite a extração dos seguintes prazos processuais:

Figura 1 – Prazos Médios

262/90.262 – Prazos Médios, em dias

- **412/90.412** – Do ajuizamento da ação até a realização da 1ª audiência na fase de conhecimento
- **413/90.413** – Da realização da 1ª audiência até o encerramento da instrução na fase de conhecimento
- **414/90.414** – Do ajuizamento da ação até o encerramento da instrução processual na fase de conhecimento
- **415/90.415** – Da conclusão até a prolação da sentença na fase de conhecimento
- **90.441** – Da realização da última audiência até a conclusão para prolação de sentença na fase de conhecimento
- **416/90.416** – Do ajuizamento da ação até a prolação da sentença na fase de conhecimento
- **417/90.417** – Do início até o encerramento da liquidação
- **418/90.418** – Do ajuizamento da ação até o encerramento da liquidação
- **275/90.275** – Do início da execução até a sua extinção – ente privado
- **277/90.277** – Do início da execução até a sua extinção – ente público
- **420/90.420** – Do ajuizamento da ação até a extinção da execução
- **421/90.421** – Do ajuizamento da ação até o arquivamento

Fonte: *e-Gestão* TRT 6

Conforme dados extraídos do e-Gestão, o TRT 6 tem um tempo médio do protocolo da ação até a primeira audiência de *178 dias*, da primeira audiência até o fim da instrução de *88 dias* e do protocolo até a prolação da sentença de *247 dias*. Já o prazo médio entre a distribuição da ação e a homologação de conciliação, na fase de conhecimento, é de *110,47 dias*.

Adotando esta ordem cronológica, percebe-se que, na fase de conhecimento, os processos são conciliados com maior frequência, na faixa de 61% do tempo médio de tramitação até a realização da audiência.

Diante destas características, há, estatisticamente, maior probabilidade de se chegar a uma composição quando tentada naqueles processos que estão entre 58 e 61 dias da audiência de instrução.

Identificado o momento cronológico na marcha processual, é possível cruzar as informações com a fase/atos processuais até então praticados.

Distribuída a ação, considera-se o prazo médio de 10 (dez) dias úteis para concretizar a citação. A regra adotada pelas Varas do Trabalho segue o rito de

concessão de prazo de 15 (quinze) dias úteis para apresentação de Contestação e 10 (dez) dias úteis, para manifestação sobre documentos.

Por exemplo, num processo distribuído em 23 de janeiro de 2023 (quarta-feira), a citação ocorre em 03 de fevereiro, com prazo para defesa até 27 de fevereiro e o lapso temporal para manifestação sobre documentos tem como marco final o dia 11 de março, resultando em 48 dias corridos.

Sobrepondo os períodos, demonstra-se que a probabilidade de uma negociação mais efetiva se dará entre 58 e 110 dias corridos, contados da distribuição da ação, momento em que as partes já tiveram oportunidade de apresentar provas documentais, manifestarem-se sobre as mesmas e, em tese, traçarem uma estratégia para a audiência de instrução, avaliando os riscos do processo e os pontos controvertidos.

3 – Análise monetária. Avaliação pelos indicadores valor da causa, valor da execução e crédito líquido do reclamante

É comum em processos judiciais a existência do fenômeno da "ancoragem", tratado pela psicologia comportamental como a fixação em determinado valor como objetivo a ser atingido. Literalmente, ancora-se naquele elemento. No caso de ações judiciais, o fenômeno é verificado quando se trata do valor dado à causa.

Por exemplo, ao propor uma Ação Trabalhista, com valor da causa de R$ 100.000,00, o autor pode "ancorar" sua pretensão de negociação neste valor e não admitir tratativas inferiores. Poderá ainda ser influenciado por critérios externos, como buscar, por meio de uma ação judicial (mesmo que não tenha a perspectiva de ganho concreto neste sentido), determinado valor para fazer frente a uma obrigação (um débito com terceiros), *v.g.*, propõe Ação Trabalhista com valor da causa de R$ 10.000,00, mas não aceita proposta inferior a R$ 12.000,00, pois deve este valor a terceiro e pretende pagar um com o ganho em outro.

Esta ancoragem em determinado valor estabelece um patamar não objetivo de negociação, revelando apenas a posição da parte e consiste numa negociação competitiva e unicamente pautada na barganha. Sobre o tema:

> Na barganha posicional, você tenta melhorar as chances de que, qualquer que seja o acordo, ele lhe seja favorável. Para isso você começa em uma posição extrema, agarra-se a ela teimosamente, ilude o outro lado quanto aos seus verdadeiros pontos de vista e faz pequenas concessões, na medida do necessário, apenas para manter a negociação em andamento. (...). Quanto mais extrema for a posição inicial, menores

> serão as concessões e mais tempo e esforço serão necessários para que se descubra se um entendimento será possível ou não. (Fischer, 2014)

É um fenômeno que se repete cotidianamente em audiências e nas negociações trabalhistas. Destaca-se, nesse sentido, que:

> Uma possibilidade de fonte de formação de expectativas com a qual se deve ter cuidado consiste no valor da causa. Tal fenômeno corresponde ao que se denomina de heurística da ancoragem.
>
> Heurística consiste em determinado modelo mental que orienta determinada forma de pensar. No caso da ancoragem, tal situação ocorre quando ancoramos alguma pretensão em algum valor específico. Isso ocorre, por exemplo, quando queremos vender um carro tomando como referência determinada tabela de preços divulgada em alguma revista especializada.
>
> Neste sentido, o valor da causa por vezes pode produzir o efeito ancoragem. E o problema é que o valor da causa sequer reflete a pretensão efetivamente postulada. (Neiva, 2017)

Até novembro de 2017, inexistia regra objetiva para indicação do valor da causa nos processos trabalhistas. Com o advento da Lei nº 13.467/2017, foi alterada a redação do art. 840 da CLT, que passou a dispor que "Sendo escrita, a reclamação deverá conter a designação do juízo, a qualificação das partes, a breve exposição dos fatos de que resulte o dissídio, o pedido, que deverá ser certo, determinado e com indicação de seu valor, a data e a assinatura do reclamante ou de seu representante".

Diante desta mudança legislativa, as ações passaram a ter indicação de valores mais condizentes com a pretensão deduzida em juízo. Isso desloca a ancoragem sobre o valor da causa para um patamar menos especulativo e mais estimativo da pretensão deduzida.

E nesta questão, com base nos pilares da negociação de Harvard, avalia-se se é possível estabelecer um indicador objetivo para auxiliar a "desancorar" ou afastar as partes daquele ponto de fixação (valor da causa). Este critério objetivo vai além da identificação do interesse da parte e da avaliação proposta, buscando a existência (ou não) de um padrão de desvio entre o valor da causa e o valor da execução.

Para análise deste indicador objetivo, foi realizado o recorte temporal dos processos novos de conhecimento distribuídos no ano de 2021, com execução já iniciada, utilizando-se como fonte de dados o acervo processual da 8ª Vara do Trabalho do Recife.

O ano de 2021 foi eleito considerando o tempo de aplicação da reforma trabalhista (novembro/2017), a evolução doutrinária e a formação de jurispru-

dência sobre o tema, que consolidou a necessidade de indicação do valor dos pedidos, ressalvando que, ao indicar o montante, não há limitação de eventual condenação a este, desde que tratado como estimativa.

A análise recai em aferir se há relação de média em percentual entre o valor da causa e o valor da execução, estabelecendo um indicador objetivo para negociação em que o valor da causa, representado por X, reflita em um montante de execução X-Y ou X+Y, que auxilie nas tratativas de negociação.

Esta avaliação poderá revelar um indicador que auxilie na "desancoragem" sobre o valor da causa, trazendo os interesses das partes para um patamar negocial justo e dentro de uma expectativa de direito.

Ao final, sugere-se uma junção de indicadores cronológicos e valor da causa, de modo a selecionar, com critérios objetivos, processos com maior probabilidade de negociação exitosa.

A metodologia utilizada iniciou com a identificação de 256 processos distribuídos no ano de 2021, cuja execução já se encontra iniciada no ano de 2023. Destes 256 processos, 39 foram excluídos por tratar-se de processos de jurisdição voluntária ou que decorrem de acordos não cumpridos. Onze processos foram completamente improcedentes, resultando em execução contra o reclamante, o que representa 4,2% dos processos analisados, e dois processos resultaram em decisões sem conteúdo condenatório pecuniário. A análise, portanto, concentra-se em 204 processos.

A petição inicial deverá indicar como valor devido os títulos vinculados ao contrato de emprego (*v.g.*, verbas rescisórias, horas extras, adicionais) e os honorários sucumbenciais pretendidos, porém as condenações, no âmbito da Justiça do Trabalho, não envolvem apenas o crédito do trabalhador, mas outros acessórios como custas, contribuição previdenciária, imposto de renda e honorários (periciais e sucumbenciais), motivo pelo qual foi necessário analisar individualmente cada processo, separando os créditos decorrentes da condenação, para espelhar a relação entre o valor da causa, o valor bruto da condenação e o valor líquido efetivamente devido ao reclamante.

Os valores separados foram indicados em colunas:

– Valor da causa;

– Valor da condenação (total devido pelo executado);

– Condenação x valor da causa;

– Valor bruto devido ao reclamante;

– Valor líquido devido ao reclamante;

– Relação entre o valor líquido e o valor da causa;

– Honorários de sucumbência devidos pelo reclamante sob condição suspensiva;

– Crédito líquido do reclamante, caso deduzidos os honorários sucumbenciais;

– Relação entre o crédito líquido deduzido dos honorários sucumbenciais e o valor da causa.

Sobre a última referência (crédito líquido, deduzidos os honorários sucumbenciais sob condição suspensiva), foram lançados os dados apenas dos processos em que ocorreu a quantificação do valor. Esta variável é explicada em decorrência do entendimento jurisprudencial de que o beneficiário da justiça gratuita era dispensado do pagamento dos honorários sucumbenciais.

Esta interpretação foi afastada pelo STF, ao reconhecer que a melhor exegese da norma do art. 791-A da CLT envolve a condenação ao pagamento dos honorários de sucumbência, ficando eles sob condição suspensiva de exigibilidade, até que sobrevenha situação que altere de fato a condição econômica da parte, permitindo-lhe o pagamento dos honorários devidos.

Feita esta análise, o primeiro recorte foi feito com base no valor da causa, separando em dois grupos, referentes aos processos cujo limite é de 40 salários mínimos (corte para o rito sumaríssimo):

– 137 processos, cujo valor da causa é até R$ 44.000,00;

– 67 processos, cujo valor da causa é superior a R$ 44.000,00, dos quais 29 têm valor da causa que supera R$ 100.000,00.

O segundo recorte de pesquisa foi feito com base em um critério percentual, de três faixas, referentes à relação entre "valor da causa" e "valor líquido", sendo a primeira aquela cuja relação seja de até 50%, a segunda, de 51% a 100% e a terceira, em percentual superior a 100%:

– FAIXA 1: 106 processos têm a relação de valor da causa x valor líquido devido ao reclamante, variando de 0,92% a 50,91%, o que representa 78,43% do total de processos analisados;

– FAIXA 2: 72 processos têm a relação de valor da causa x valor líquido devido ao reclamante, variando de 51,17% a 98,04%, o que representa 35,29% do total de processos analisados;

– FAIXA 3: 26 processos têm a relação de valor da causa x valor líquido devido ao reclamante, variando de 100% a 784,84%, o que representa 12,74% do total de processos analisados.

A primeira análise revela que 78% dos processos têm uma relação de valor da causa x crédito líquido do reclamante inferior a 51% do valor da causa.

Eleita a faixa 1 como modelo de aprofundamento da análise, por concentrar a maior parte dos resultados, extraem-se os seguintes dados:

– *33* processos cujo valor da causa não ultrapassa R$ 20.000,00 e cuja relação entre o valor da causa e o valor líquido do reclamante está entre 2,02% a 50,72%;

– *23* de R$ 21.000,00 a R$ 40.999,99, cuja relação entre o valor da causa e o valor líquido do reclamante está entre 1,51% a 50,91%;

– *15* de R$ 41.000,00 a R$ 60.999,99, cuja relação entre o valor da causa e o valor líquido do reclamante está entre 2,42% a 44,33%;

– *8* de R$ 61.00,00 a R$ 80.999,99, cuja relação entre o valor da causa e o valor líquido do reclamante está entre 8,92% a 46,01%;

– *7* de R$ 81.000,00 a R$ 100.999,99, cuja relação entre o valor da causa e o valor líquido do reclamante está entre 0,99% a 45,42%;

– *20* em montante superior a R$ 101.000,00, cujo intervalo de variação da relação valor da causa x valor da condenação é de 0,92% a 49,92%.

Nesta faixa, observa-se uma variação de teto, do crédito líquido devido ao reclamante, entre 44,33% a 50,91% do valor da causa.

Dentro desta faixa, têm-se:

– 23 processos com relação de 0,92% a 9,73%;

– 18 processos com relação de 12,14% a 20,77%;

– 22 processos com relação de 21,70% a 30,74%;

– 20 processos com relação de 31,23% a 40,32%;

– 23 processos com relação de 41,29% a 50,91%.

Podem-se sintetizar os dados da seguinte forma:

Tabela 7 – Comparativo entre o Valor da Condenação e Valor da Causa

	Valor bruto da condenação	*Crédito líquido devido ao reclamante*	*Crédito líquido devido ao reclamante, deduzidos honorários sucumbenciais sob condição suspensiva*
Variação da relação com o valor da causa	1,04% a 57,40%	0,92% a 50,91%	0,92% a 50,91%

Estes achados indicam que o fenômeno da ancoragem, com base no valor da causa, apenas tem fundamento prático em 12,74% do total dos processos analisados, o que não pode ser considerado como um critério objetivo para negociação.

Considerando as informações acima, é possível utilizar estes dados como um elemento objetivo de negociação, de modo a desancorar a pretensão da parte, calcada exclusivamente no valor da causa, bem como promover um "teste de realidade"[5] para os litigantes (não apenas o reclamante pode ancorar sua pretensão no valor da causa, mas o reclamado pode ancorar sua pretensão em um valor "0" ou em valores irrisórios), utilizando-se elementos estatísticos históricos.

À luz dos indicadores de tempo e relação valor da causa e valor líquido devido ao reclamante, podem-se sugerir critérios objetivos, indicativos de maior probabilidade de acordo, naqueles processos que guardem as seguintes relações:

– entre 58 e 110 dias corridos, contados da distribuição;

– aguardando audiência de instrução;

– valor da causa inferior a R$ 41.000,00 (ou 40 salários mínimos);

– proposta de acordo entre 44% e 51% do valor da causa.

4 – Conclusão

Com a implantação de uma política pública de tratamento adequado de conflitos no âmbito do Poder Judiciário em 2010, foi necessário promover uma mudança completa do paradigma de atuação do Judiciário, não apenas na perspectiva funcional, mas também legislativa.

As alterações legislativas foram implementadas paulatinamente, e ainda o são, alterando o epicentro do processo judicial, de um modelo adversarial para um modelo cooperativo.

A estrutura de atuação do Poder Judiciário foi impactada com a necessidade de criação dos NUPEMECs e CEJUSCs, dotando-os de espaço físico específico e adequado, servidores(as) e magistrados(as) capacitados(as), com formação teórica e prática nas doutrinas de tratamento adequado de conflitos, além da promoção de educação externa para os usuários da Justiça, fomentando, assim, uma nova cultura para a resolução não adversarial dos conflitos.

Conquanto o CNJ tenha instaurado o ciclo de implantação desta política pública para o Poder Judiciário em 2010, apenas em 2016, com a publicação da Resolução nº 174, do Conselho Superior da Justiça do Trabalho, este modelo de administração da justiça foi efetivamente implantada na Justiça do Trabalho, à época, estabelecendo um marco temporal até novembro de 2018 para

5 Técnica de negociação que consiste em provocar a parte a avaliar as reais condições da probabilidade de ocorrência do resultado esperado quanto ao processo.

que todos os Tribunais Regionais do Trabalho criassem e instalassem os seus NUPEMECs e CEJUSCs.

Criados e instalados os CEJUSCs, capacitando-se servidores(as) e juízes(as), promovendo-se o intercâmbio de informações desta política com a OAB e Associações de Advogados, observa-se um impacto positivo no percentual de solução de processos por meio de conciliações, especificamente na fase de conhecimento.

Todavia, nota-se uma estabilização no patamar geral de conciliações do Tribunal, o que representa a necessidade de avaliação do ciclo desta política pública, como base nos dados estatísticos analisados, para incrementar a atuação dos CEJUSCs, de modo qualitativo e quantitativo, sem necessariamente ter que adotar como medida de melhoria a criação de novas estruturas funcionais.

Para esta avaliação, foram analisados dois eventos processuais: (i) no critério cronológico, a moda temporal de homologação de acordos na fase de conhecimento e (ii) a mediana percentual da relação entre o valor da causa e o valor do crédito líquido devido ao reclamante.

Cruzando estes dados, torna-se possível estabelecer uma linha decisória no que tange ao tipo de processo e ao momento, no *iter* processual, com maior probabilidade de negociação positiva.

5 – Referências bibliográficas

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ constituicao.htm. Acesso em: 11 ago. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução nº 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 e dá outras providências. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156. Acesso em: 11 ago. 2023.

BRASIL. Conselho Superior da Justiça do Trabalho. *Resolução nº 174, de 30 de setembro de 2016*. Dispõe sobre a política judiciária nacional de tratamento adequado das disputas de interesses no âmbito do Poder Judiciário Trabalhista e dá outras providências. Disponível em: https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/95527. Acesso em: 11 ago. 2023.

BRASIL. *Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990*. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 11 ago. 2023.

BRASIL. *Lei nº 9.099, de 26 de setembro de 1995*. Dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9099.htm. Acesso em: 13 ago. 2023.

BRASIL. *Lei nº 9.957, de 12 de janeiro de 2000*. Acrescenta dispositivos à Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, instituindo o procedimento sumaríssimo no processo trabalhista. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9957.htm. Acesso em: 13 ago. 2023.

BRASIL. *Lei nº 10.259, de 12 de julho de 2001*. Dispõe sobre a instituição dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais no âmbito da Justiça Federal. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/ l10259.htm. Acesso em: 13 ago. 2023.

BRASIL. *Lei nº 12.153, de 22 de dezembro de 2009*. Dispõe sobre os Juizados Especiais da Fazenda Pública no âmbito dos Estados, do Distrito Federal, dos Territórios e dos Municípios. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/ L12153.htm. Acesso em: 13 ago. 2023.

BRASIL. *Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015*. Código de Processo Civil. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm. Acesso em: 13 ago. 2023.

BRASIL. *Lei nº 13.140/2015, 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. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13140.htm. Acesso em: 13 ago. 2023.

BRASIL. *Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017*. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis ns. 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: 13 ago. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. *Resolução MEC nº 5, de 17 de dezembro de 2018*. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito e dá outras providências. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2018-pdf/104111-rces005-18/file. Acesso em: 13 ago. 2023.

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

FISCHER, Roger. *Como chegar ao sim*: como negociar acordos sem fazer concessões. Rio de Janeiro: Solomon, 2014.

KAHNEMAN, Daniel. *Rápido e devagar*: duas formas de pensar. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

PINHEIRO, Rogério Neiva. *Técnicas e estratégias de negociação trabalhista*: com apêndice sobre negociações coletivas e noções de cálculos. São Paulo: LTr, 2017.

Recebido em: 28/8/2023
Aprovado em: 18/9/2023

Como citar este texto:
CAMARA, Eduardo Henrique Brennand Dornelas; BOTELHO, Laura Cavalcanti de Morais; FREITAS, Maurício Assuero Lima de. Política pública de tratamento adequado de conflitos: uma avaliação sob a ótica da análise de dados como parâmetro objetivo para seleção de processos com maior probabilidade de composição. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Porto Alegre, vol. 89, n. 4, p. 248-265, out./dez. 2023.