

# MEDIAÇÃO EM CONFLITOS COLETIVOS DE TRABALHO

## MEDIATION IN COLLECTIVE CONFLICTS OF WORK

Cristiane Ragazzo Sabadin<sup>1</sup>

Ricardo dos Reis Silveira<sup>2</sup>

### RESUMO

O presente estudo visa abordar a importância da Mediação como procedimento de administração e resolução de conflitos coletivos de trabalho. O acesso à Justiça é um direito fundamental, não está limitado ao acesso ao Poder Judiciário e deve servir como ferramenta às organizações sociais para impulsionar o Estado na busca da realização de políticas públicas eficientes, que disponibilizem instrumentos hábeis e necessários à concretização e garantias de Direitos. Nesse sentido, o incentivo à utilização da mediação nos conflitos coletivos de trabalho não se apresenta apenas como um meio alternativo ao Judiciário, mas sim como um novo modo de regulação social que prioriza a reestruturação das relações presentes e futura, observando suas particularidades e voltada à construção da cultura da paz e à manutenção dessas relações.

**Palavras-Chave:** Mediação. Acesso à justiça. Relações de trabalho. Direitos fundamentais.

### ABSTRACT

The present study aims to address the importance of Mediation as a procedure for managing and resolving collective labor disputes. Access to justice is a fundamental right, it is not

---

<sup>1</sup> Mestranda em Gestão Pública e Sociedade pela Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL). Concluiu a graduação em Direito na Faculdade Cenecista de Varginha (FACECA), em solenidade ocorrida em fevereiro de 2010. É pós-graduada em Processo Civil e Processo do Trabalho pela Faculdade Cenecista de Varginha (FACECA). Possui cursos de extensão pela Duke University e Harvard University. Ministrou aulas no Centro Universitário da Fundação Educacional Guaxupé (UNIFEG). Atuou como advogada responsável pelo setor de atermação trabalhista, projeto piloto firmado entre o UNIFEG e o Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região (TRT3).

<sup>2</sup> Doutor e Mestre em Filosofia pela Universidade Federal de São Carlos. Bacharel em Direito pela Universidade Federal de Ouro Preto. Professor do Programa de Mestrado e Doutorado em Direito da Unaerp.

limited to access to the Judiciary and should serve as a tool for social organizations to boost the State in the pursuit of efficient public policies, which provide the necessary instruments for the implementation and guarantees of Rights . In this sense, the incentive to use mediation in collective labor conflicts is not only an alternative to the Judiciary, but rather as a new way of social regulation that prioritizes the restructuring of present and future relations, observing its particularities and the construction of a culture of peace and the maintenance of these relations.

**Keywords:** Mediation. Access to justice. Work relationships. Fundamental rights.

## 1 INTRODUÇÃO

A Mediação método de resolução de conflitos que representa um importante instrumento de pacificação social, na medida em que os resultados por ela obtidos, trazem na maioria das vezes uma maior satisfação das partes interessadas.

Isso porque, a Mediação tem como princípio a incitação às partes para que uma resolução profunda das origens do conflito de seus interesses, o que resultará em uma solução justa, pacífica e consciente.

O presente trabalho visa a uma reflexão sobre a importância do desenvolvimento de instrumentos e mecanismos de autocomposição (mais especificamente a mediação), na resolução dos conflitos coletivos de trabalho, a fim de transformar o papel do Estado de interventor para o de incentivador e supervisor de diálogos, de modo a incentivar a comunicação eficaz das partes envolvidas e contribuir para a pacificação social.

O estudo utilizou o método hipotético-dedutivo. Este método, proposto pelo filósofo austríaco Karl Popper, busca a eliminação dos erros de uma hipótese, a partir da ideia de testar a falsidade de uma proposição, ou seja, a partir de uma hipótese, estabelece-se que situação ou resultado experimental nega essa hipótese e tenta-se realizar experimentos para negá-la.<sup>3</sup>

Para melhor compreensão, o estudo será sistematizado em quatro partes além da conclusão. Inicialmente, serão abordados os conflitos de trabalho, analisando as várias transformações sofridas ao longo da história, que alteraram as diversas formas que o ser humano interage com o trabalho.

Posteriormente, serão analisadas as formas de resolução desses conflitos trabalhistas, tanto os individuais como os conflitos coletivos.

---

<sup>3</sup> POPPER, Karl S. *A lógica da pesquisa científica*. 2. ed. São Paulo: Cultrix, 1975.

A seguir, considerando o tema tratado no presente artigo, será analisada a mediação como instrumento de resolução de conflitos trabalhistas, mediante uma abordagem conceitual, histórica e prática de sua utilização como método de autocomposição na solução de conflitos decorrentes das relações laborais.

Por fim, será abordada a importância da participação dos Sindicatos, seja incentivados e fomentador de meios alternativos de resolução de conflitos, como principalmente na prevenção desses conflitos através de uma atuação efetiva e representativa de interesses coletivos das categorias profissionais, em especial com as alterações trazidas após a vigência da Lei 13.467/17 – Reforma Trabalhista.

## **2 CONFLITOS COLETIVOS DE TRABALHO**

Os conflitos de trabalho surgiram das lutas operárias histórias relacionadas à industrialização e travadas a partir do século XVIII na Europa e Estados Unidos e tinham como objetivo basilar a busca por melhores e mais condições de trabalho.

A produção e emprego em massa decorrente da Revolução Industrial provocou o êxodo rural e o surgimento de diversos problemas sociais nas relações de trabalho tais como: melhores condições salariais, proteção à saúde do trabalhador, necessidade de um descanso semanal remunerado, férias anuais, entre outros. Esse cenário, somado à abstenção por parte do Estado ante a nova situação econômica e social, foram os precursores do surgimento do Direito do Trabalho.

A partir desse marco, advieram os conflitos coletivos de trabalho protagonizados por empregados e empregadores que passaram a buscar, através dos respectivos sindicatos a melhor forma para a resolução de seus conflitos.

Assim, historicamente, o surgimento dos sindicatos e a possibilidade da livre associação proporcionou uma grande conquista da classe operária e, atualmente, a representação sindical ainda possui extrema importância na organização dos trabalhadores e na possibilidade de avanço na busca da democracia e do efetivo equilíbrio social e econômico.<sup>4</sup>

São diversas as razões que levam aos conflitos sociais do trabalho, tais como a lesão de direito de uma parte em relação à outra, necessidade de mudança nas condições de

---

<sup>4</sup> MARTINS, José Celso. Arbitragem, mediação e conflitos coletivos do trabalho. LTr: São Paulo, 2005. p. 18.

trabalho, aumento nas diferenças entre o capital e o trabalho, numa relação de oposição e não de colaboração entre empregados e empregadores, alterações resultantes da natureza ou injustiças sociais, dentre outros.

Otávio Pinto e Silva, ao desenvolver estudo sobre a dinâmica do conflito de trabalho na construção do Direito, ressalta que na sociedade pós-moderna os conflitos coletivos não estão mais associados apenas ao trabalho, e são cada vez mais dirigidos contra o poder e a dominação de forma generalizada. Com isso, amplia-se o conteúdo reivindicatório dos trabalhadores e o conflito precisa ser compreendido por uma perspectiva de mudança da sociedade.<sup>5</sup>

Amauri Mascaro Nascimento<sup>6</sup> esclarece que o objeto do conflito coletivo é o interesse coletivo, que é marcado pela qualidade das partes, pelo objeto do litígio e pelo elemento intencional “*resultante da solidariedade conscientemente sentida e pretendida*”. O conflito coletivo do trabalho configura-se, pois, como a exteriorização do descontentamento dos trabalhadores com suas condições laborais, que é expressa pela ruptura do modelo jurídico, provocando a crise na relação coletiva.

Américo Plá Rodrigues<sup>7</sup> entende que para a noção de conflito coletivo do trabalho, além da necessidade de precisar os termos conflito e trabalho é necessário acrescentar outros componentes, como: 1. a exigência de que o conflito seja entre um ou mais trabalhadores e seu respectivo empregador; e 2. o requisito de que a norma aplicável seja de tipo trabalhista. Mais adiante, referido autor acrescenta que o direito trabalhista não é somente composto pelas leis aprovadas com o rótulo de normas trabalhistas, sendo equivocada a idéia de que os conflitos do trabalho só existem quando se pretende aplicar normas especificamente trabalhistas. Assim, resume seu conceito dizendo que “*conflito do trabalho é toda contenda derivada de uma relação trabalhista*”.

---

<sup>5</sup> SILVA, Otávio Pinto e. A contratação coletiva como fonte de direito do trabalho. São Paulo: LTr, 1998. p. 85.

<sup>6</sup> NASCIMENTO, Amauri Mascaro. Conflitos coletivos de trabalho. São Paulo: Saraiva, 1978. p. 11.

<sup>7</sup> PLÁ RODRIGUES, Américo. A solução dos conflitos trabalhistas: perspectivas ibero-americanas. Coord. Nestor de Buen). São Paulo: LTr, 1986. p. 7 esclarece que “Para fixar o alcance da expressão conflito do trabalho é necessário precisar os termos que a integram: a) conflito; b) trabalho. A primeira palavra lembra a idéia de contenda, de controvérsia, de oposição de pontos de vista, de confronto entre as partes que efetuam afirmações diferentes ou têm pretensões contrapostas ou incompatíveis. O segundo conceito – de trabalho - está vinculado com a concepção de trabalho aceita no Direito do Trabalho. Nem todo trabalho é objeto do Direito Laboral, mas somente aquele que possui certas características.”

Siqueira Neto<sup>8</sup> acrescenta que os conflitos coletivos não decorrem da vontade imposta pelos dirigentes sindicais ou líderes carismáticos. Eles surgem em função de um “processo truncado de relação”, que pode ser tanto pelo descumprimento dos direitos dos trabalhadores, quanto pela negativa patronal em relação às reivindicações obreiras ou, até mesmo, pelo encaminhamento errado das pretensões por parte dos empregados.

Observa-se que a doutrina oscila quanto à similitude ou não dos termos conflito, controvérsia, litígio e dissídio. A maioria dos doutrinadores utiliza a expressão conflito para tratar da divergência de interesses. Em suma, conflito coletivo é a divergência entre grupo de trabalhadores e grupo de empregadores.

Efren Córdova<sup>9</sup>, no entanto, adverte quanto à carência de definições e, referindo-se às discordâncias doutrinárias específicas, conceitua conflito como “a simples divergência de interesses ou discordância na interpretação de uma norma”, e controvérsia como a transformação do conflito quando submetido à tutela do Estado.

Alfredo Ruprecht<sup>10</sup>, citando Tissembaum, esclarece que a característica do conflito de trabalho é o contraste de interesses, enquanto a controvérsia do trabalho existe quando se provoca, através do competente processo, o amparo de seu direito ou interesse. Assim, o conflito do trabalho pode existir sem chegar à controvérsia.

Otávio Bueno Magano<sup>11</sup>, ao discorrer sobre os diferentes significados utilizados por alguns doutrinadores, argumenta que a expressão conflito tem o sentido amplo de contraste de interesses, controvérsia significaria o conflito em via de solução e a palavra dissídio, o conflito em via de solução jurisdicional. Referido autor entende que é útil a distinção entre os vocábulos, por permitir particularizar situações diversas na disputa coletiva. Exemplifica que a greve e o lock-out, quando submetidos a processo de mediação, conciliação ou arbitragem, adquirem a feição de controvérsia, e se forem submetidos à decisão judicial adquirem a feição de dissídio.

Para o presente estudo, entende-se ser mais apropriada a distinção acima.

---

<sup>8</sup> SIQUEIRA NETO, José Francisco. Contrato coletivo de trabalho: perspectiva de rompimento com a legalidade repressiva. São Paulo: LTr, 1991. p. 119.

<sup>9</sup> CORDOBA, Éfren. As relações coletivas do trabalho na América Latina. São Paulo: LTr, 1985. p. 215-216.

<sup>10</sup> RUPRECHT, Alfredo. Conflitos coletivos de trabalho. Trad. José Luiz Ferreira Prunes. São Paulo: LTr, 1979. p. 15.

<sup>11</sup> MAGANO, Octavio Bueno. Manual de direito do trabalho: direito coletivo do trabalho. 2. tir. São Paulo: LTr, 1986. v. 3, p. 180.

## 2.1 Tipos de conflitos coletivos

Distinção clássica adotada pelos doutrinadores distingue os conflitos coletivos do trabalho em jurídicos e econômicos. Tal classificação teve origem nos países germânicos, como critério de determinação da jurisdição, em face da divisão de competência dos tribunais do trabalho e dos organismos de conciliação e arbitragem.<sup>12</sup>

Os primeiros, também chamados de conflitos de direito, têm por finalidade a interpretação ou aplicação de norma já positivada (lei, regulamento da empresa ou cláusula normativa); supõem uma fonte anterior e, quando submetidos ao Poder Judiciário, são comumente chamados de dissídios coletivos de natureza jurídica.

Já os conflitos econômicos ou de interesses não se relacionam com os direitos preexistentes. Eles objetivam a modificação ou elaboração de novas normas que assegurem novas condições de trabalho e produzem-se por ocasião das reivindicações de uma categoria profissional. Na linguagem cotidiana são chamados de dissídios coletivos de natureza econômica e se caracterizam por visarem a novas condições econômicas, geralmente melhoria de salários.

Para Arion Romita<sup>13</sup>, é nesse tipo de conflito que aparece o poder normativo da Justiça do Trabalho. O Tribunal na verdade participa da natureza do conflito e profere decisão que a um só tempo é sentença e lei.

No entendimento de Américo Plá Rodrigues<sup>14</sup>, os conflitos de direito devem ser julgados pelo Poder Judiciário e os conflitos de interesse “*não podem ser decididos secundum legem, mas sim com critérios de equidade e justiça que exigem um amplo conhecimento do meio econômico e trabalhista ao qual se referem*”.

Não obstante a classificação predominante na doutrina diferencie os conflitos coletivos em jurídicos e econômicos, há outras classificações, que variam de acordo com o

---

<sup>12</sup> ROMITA, Arion Sayão. Equidade e dissídios coletivos. Rio de Janeiro: Ed. Brasília, 1976. p. 123. O autor esclarece que “a competência dos tribunais do trabalho abrangia todas as demandas jurídicas; os órgãos de conciliação intervinham nos conflitos econômicos”.

<sup>13</sup> ROMITA, Arion Sayão. op. cit., p. 124.

<sup>14</sup> PLÁ RODRIGUES, Américo. op. cit., p. 12.

critério adotado pelo doutrinador. Como exemplo, Russomano<sup>15</sup> classifica os conflitos de trabalho próprios, em contraposição aos impróprios; os conflitos intersindicais não-coletivos, que são aqueles que afetam o sindicato como pessoa jurídica e não a categoria que ele representa; conflitos intra-sindicais, que decorrem das divergências entre os órgãos da administração do sindicato ou entre estes e os associados e conflitos entre trabalhadores, que são os que ocorrem no trabalho, resultante de tarefas a serem cumpridas em equipe.

Segundo Amauri Mascaro Nascimento<sup>16</sup>, os conflitos, segundo o prisma judicial, devem ser classificados à luz dos tipos de processos que podem suscitar: processos de reivindicação de novas condições de trabalho e processos de revisão de condições de trabalho pactuadas ou impostas em norma coletiva. Acrescenta que, do ponto de vista processual, o Poder Judiciário reconhece apenas os primeiros, o processo no qual o sindicato de trabalhadores reivindica novas condições de trabalho. Tal fato ocorre porque *“quando a matéria gira em torno da aplicação de direito positivo existente ou sua interpretação, o processo não é coletivo, mas individual”*

As definições e entendimentos do conceito de conflito de trabalho permite-nos chegar à relevância do termo proposto, de modo a encarar o conflito como meio necessário para a aproximação das partes (empregado e empregador, representados por seus sindicatos), e, conseqüente, permitindo-se um diálogo maior nas relações de trabalho, o que representa um grande salto na busca da pacificação pela mediação.

### **3 PODER JUDICIÁRIO E A RESOLUÇÃO DE CONFLITOS COLETIVOS DO TRABALHO**

O modo de produção capitalista, norteadada pela distribuição desigual de rendas, é fonte permanente de conflitos entre empregados e empregadores. A administração dos conflitos coletivos de trabalho por meio de uma justiça especializada constituiu uma das inovações operadas na estrutura do Estado Moderno, época em que os conflitos de trabalho passaram a ter um espaço próprio de regulação. Tal ambiente foi, na verdade, elaborado com

---

<sup>15</sup> RUSSOMANO, Mozart Victor. Conflitos coletivos de trabalho. São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1979. p.10.

<sup>16</sup> NASCIMENTO, Amauri Mascaro. op. cit., p. 9 et seq.

o objetivo de minimizar o potencial desagregador dos conflitos de trabalho e foi um recurso utilizado pelo Estado para controlar os avanços das conquistas dos movimentos operários.

Assim, a regulação das relações de trabalho no Brasil realizada no Estado Novo, em plena época de autoritarismo, foi feita em nome da manutenção da paz e da ordem social e com base nos seguintes pressupostos: 1. as relações coletivas de trabalho constituíam manifestação da luta de classes e o regime político deveria evitar qualquer manifestação de antagonismo, mediante o estabelecimento da ideologia da paz social; 2. havia grande receio de que os conflitos sociais pudessem afetar a sociedade, o que justificou, dentro dessa filosofia política, o desenvolvimento de minuciosa regulação das condições de trabalho, a fim de tornar desnecessária eventual ação sindical, condicionando os interlocutores sociais a buscarem no Estado a solução dos eventuais conflitos ocorrentes<sup>17</sup>. O modelo de relações coletivas de trabalho da época<sup>18</sup> tinha como características a supressão da liberdade sindical e do direito de greve; a ausência de autonomia sindical, vez que tais entidades estavam sujeitas ao controle e direcionamento da ação sindical pelo poder público; a instituição de contribuição sindical compulsória; a adoção do conceito de categoria e do princípio de unicidade contratual. Assim, dentro desse contexto, o Estado praticamente anula os mecanismos de autoregulação e autocomposição dos interesses e a Justiça do Trabalho, investida de seu poder normativo, passa a constituir o único canal disponível para a defesa dos interesses dos trabalhadores.

Interessante observar também que o processo de juridificação das relações de trabalho redundou numa institucionalização progressiva dos direitos sociais e laborais, mas a forte normatização surgida para proteger os trabalhadores do liberalismo irresponsável da constituição da República, que projetava o futuro brasileiro nos valores ultrapassados do liberalismo europeu do século XIX, perde o sentido diante da atual sociedade organizada e consciente, que enuncia a necessidade de redefinir sua relação com as normas e regras

---

<sup>17</sup> ANTUNES, Ricardo L. C. O que é sindicalismo. São Paulo: Abril Cultural, 1985. p. 58. Segundo o autor, nessa primeira fase, “o Estado varguista procura controlar o movimento operário e sindical trazendo-o para dentro do aparelho de Estado. Uma das primeiras medidas foi a criação do Ministério do Trabalho, em 1930, com o nítido objetivo de elaborar uma política sindical visando conter a classe operária dentro dos limites do Estado e formular uma política de conciliação entre o capital e o trabalho. Não foi outro o objetivo da “Lei de Sindicalização” de 1931 (Decreto 19.770) que, contrariando a liberdade de associação sindical existente durante a Primeira República, criou os pilares do sindicalismo no Brasil”.

<sup>18</sup> Id. Ibid., p. 59. Na apresentação do Decreto 19.770, de 1931, que criou a “Lei de Sindicalização”, o primeiro Ministro do Trabalho do Governo Vargas, Lindolfo Collor, fez a seguinte apresentação: “Os sindicatos ou associações de classe serão os pára-choques destas tendências antagônicas. Os salários mínimos, os regimes e as horas de trabalho serão assuntos de sua prerrogativa imediata, sob as vistas cautelosas do Estado.”

estatais<sup>19</sup>. Os inúmeros questionamentos e críticas sobre o sindicalismo corporativista burocrático<sup>20</sup> denotam uma aspiração que emerge dos novos modos de organização coletiva dos trabalhadores, que, na verdade, decorrem do conhecimento da capacidade organizativa dos grupos sociais, verdadeiramente oposto ao que inspirou os legisladores da década de 30.

Ocorre que, ao contrário do que se esperava, o fim do Estado Novo não refreou, no direito coletivo de trabalho, os princípios e instituições geradas e proliferadas durante o período corporativista do Governo de Getúlio Vargas, e hoje ainda é possível constatar os resultados produzidos por aquele regime, principalmente no que diz respeito à organização do movimento sindical, ao poder normativo e à contribuição sindical compulsória<sup>21</sup>.

Constata-se, assim, que a excessiva atuação do Poder Judiciário, em detrimento de outras formas de composição dos conflitos, é reflexo da política social daquela época, o que contribuiu para o atrofimento dos mecanismos de auto regulamentação dos conflitos.

Não obstante, a sociedade começa a mudar sua relação com o Estado a partir da própria mudança das relações entre as classes sociais que o constituem<sup>22</sup>, o que implica no surgimento de uma nova relação com o direito enquanto poder atuante instituído e, conseqüentemente, com o próprio sentido de justiça. Essa mudança resulta em uma nova

---

<sup>19</sup> Interessante destacar a observação de Wilson Ramos Filho, O fim do poder normativo e a arbitragem. São Paulo: LTr, 1999. p. 64, onde o autor menciona o entendimento de Clémerson Merli Clève que afirma: “O jurídico não existe isoladamente. O seu sentido provém dos conflitos que permeiam toda a sociedade, vinculados às relações de produção. As relações jurídicas não podem ser compreendidas isolada e substantivamente, pois o direito se insere no contexto das relações sociais manifestas pelas condições materiais de existência. Não é ‘mero reflexo’ nem subordina-se à economia, como quer o esquerdismo ingênuo, mas sua vinculação, ainda que mediata, com o processo produtivo é incontestável, tanto que o direito nunca pode estar mais elevado que a estrutura econômica da sociedade e a evolução da civilização condicionada por essa estrutura”.

<sup>20</sup> E nesse sentido observamos severas críticas quanto ao modelo de sindicato único por categoria, à contribuição sindical obrigatória e ao Poder Normativo, que foi um instrumento criado para impedir a interlocução direta entre as classes sociais. Amauri Mascar Nascimento, por exemplo, observa que já não mais continuam a valer os pressupostos políticos que inspiraram a organização sindical, encontrando-se “totalmente superadas as idéias em que se baseiam o Estado Novo para sua elaboração”.

<sup>21</sup> O atual sistema apresenta algumas mudanças como: autonomia sindical, reconhecimento da autonomia coletiva, possibilidade de atuação das entidades sindicais, tolerância à greve.

<sup>22</sup> Para Maria Célia Paoli, Revista USP, p. 10 “na medida em que se implanta uma reestruturação produtiva que afeta os processos e condições de trabalho e que estes, por sua vez, implicam na mudança conflitiva de sua organização; que modos diversos de contratação sejam exercidos simultaneamente no mercado de trabalho, provocando sua fragmentação e insulando sistemas de gestão e de supervisão de trabalho, cuja relação é constantemente efetuada pelos sindicatos e suas centrais como questões políticas cruciais; que as inovações tecnológicas e organizativas são confrontadas quase pontualmente com o poder das organizações dos trabalhadores nos locais de trabalho; que tudo isso afeta as políticas industriais e econômicas, provocando simultaneamente a formação de todo um mercado de trabalho segmentado, heterogêneo em seus movimentos de inclusão e exclusão, claramente tudo isso muda não só o caráter “clássico” do “pacto” original do Estado com as classes sociais – ou seja, da estrutura e da representação sindical (mudanças estas em grande parte já conhecidas constitucionalmente) – como também mudam as relações entre os trabalhadores organizados, o empresariado e a sociedade”.

mentalidade que abre espaço para uma ampla interrogação sobre o real significado da “livre negociação”, dos conceitos de “regulamentação” de direitos e de “solução” dos conflitos de trabalho. Assim, o sentido de justiça torna-se mais real quanto mais a ação sindical confirma sua legitimidade e capacidade de participar dos conflitos, desenvolvendo, com a própria redefinição de negociações, critérios de multiplicidade de orientações e criatividade de soluções.

Mas o poder de negociação adquirido ao longo dos anos pelas organizações sindicais encontra-se limitado pela estrutura do atual sistema jurídico<sup>23</sup>. O que se percebe, por exemplo, é que muitas negociações coletivas são voltadas para o dissídio coletivo como ponto terminal e inevitável e, nesse caso, a processualística própria da Justiça do Trabalho e a sua capacidade de editar normas (Poder Normativo), de arbitrar compulsoriamente os conflitos e de executar suas decisões, contraria a idéia de uma justiça fundada nas aspirações e na possibilidade de construção de medidas justas pelas próprias partes.

Assim, nosso sistema jurídico determina que diante do impasse de uma negociação, a principal saída para apaziguar o conflito existente é transformá-lo num conflito jurídico, para que o Estado intervenha. Na visão do Poder Judiciário, o conflito se manifesta como a conseqüência de uma violação das regras de direito, mas o que o direito resolve é a oposição de pretensões jurídicas; ou seja: o direito resolve litígios, que são limitados pelo objeto da demanda. Em outros termos: o litígio é a redução do conflito, “é um momento, um episódio do conflito”.<sup>24</sup>

E o Estado, por meio de seu Poder Judiciário, é incapaz, pela própria cultura litigiosa informada em nossos cursos jurídicos e pelas regras processuais que delimitam os limites da lide, de resolver satisfatoriamente os conflitos de trabalho.

---

<sup>23</sup> José Francisco Siqueira Neto, em sua obra *Direito do trabalho & democracia: apontamento e pareceres*. São Paulo: LTr, 1996. p. 141, ao analisar o sistema adotado pelo direito pátrio na solução dos conflitos coletivos, observa que “o sistema brasileiro de solução dos conflitos coletivos de trabalho é realmente balizado pela solução jurisdicional compulsória. Não obstante opiniões favoráveis, não podemos deixar de considerar o paradoxo constitucional existente entre o aparente estímulo à negociação coletiva e o reconhecimento da solução jurisdicional compulsória. Apesar de certo esforço doutrinário no sentido de equacionar o incongruente sistema brasileiro de relações de trabalho, estamos diante de um problema sem solução: ou estimula-se a negociação coletiva com garantias efetivas ao seu exercício, ou estabelece-se a solução jurisdicional compulsória à composição dos conflitos coletivos de interesse. Na segunda hipótese, temos que lamentar e reconhecer que neste ambiente não se tem negociação coletiva e, conseqüentemente, o tema da solução dos conflitos coletivos passa a ser irrelevante, posto que a lógica do sistema intervencionista compulsório sempre falha com a alternativa única de reprimir e eliminar os conflitos, sem qualquer saída negociada”.

<sup>24</sup> GRAU, Eros Roberto. *O direito posto e o direito pressuposto*. São Paulo: Malheiros Ed., 1996. p. 20.

Explicando melhor, o conflito submetido à ordem judiciária possui, em sua essência, um método formal de solução, com estrutura e regras próprias para o seu regular desenvolvimento. Em nossa cultura jurídica prevalece o entendimento de que as regras jurídicas cumprem a função de assegurar a paz, e é o Poder Judiciário quem tem a função de tratar a violação dessas regras. Mas a existência da norma jurídica não é suficiente para a pacificação social. Quando uma parte atribui a si a titularidade de um direito, podem ocorrer duas situações: a satisfação, que seria o exercício desse direito sem qualquer impedimento, ou a insatisfação, que está relacionado aos obstáculos postos à sua pretensão, sendo que estes podem advir da resistência de outrem ou da própria regulação jurídica, quando esta proíbe a sua satisfação voluntária<sup>25</sup>.

Diante do conflito, e sendo almejada sua solução, a jurisdição estatal se apresenta, quando as partes não conseguem uma solução amigável, o único meio disponível para o fim desejado.

Isto faz com que os conflitos sejam encarados como um problema e sejam solucionados pelo Judiciário por meio de uma atuação enérgica, não dando margens ao desenvolvimento de mecanismos necessários ao real entendimento entre as partes.

Observe-se que o sistema Judiciário pátrio, com sua lógica binária, não tem condições de compreender todo o desenrolar do conflito, pois a solução de conflitos dentro da órbita processual-judiciária segue metodologia própria e sempre com base nas repercussões jurídicas que envolvem as situações apresentadas. Assim, a racionalidade sistêmica manifestada pelo Poder Judiciário reduz as partes conflitantes a uma linguagem técnica, que impede qualquer possibilidade de viver e entender a real dimensão do conflito.<sup>26</sup>

O modelo tradicional de jurisdição não resolve a lide sociológica, quando muito resolve a lide processual. Ou seja, trata a conflituosidade social com superficialidade, dirimindo controvérsias e nem sempre resolvendo o próprio conflito. É fato, ainda, que a

---

<sup>25</sup> CALMON, Petrônio. Fundamentos da mediação e da conciliação. Rio de Janeiro: Forense, 2007. p. 21. O autor conclui em nota de rodapé que “a pacificação social não é obstacularizada somente pela resistência, mas igualmente quando o próprio Estado impõe limites à plena e espontânea realização do direito.”

<sup>26</sup> Aurélio Wander Bastos em sua obra *Conflitos sociais e limites do Poder Judiciário: subsídio metodológico para a compreensão do procedimento judiciário*. Rio de Janeiro: Eldorado, 1975. p. 32, exemplifica que os “conflitos de opiniões, os conflitos de interesse etc, se absorvidos pelo ‘sistema’ Judiciário, põem em funcionamento mecanismos de correção (técnicas usuais e técnicas dissimuladas), cuja racionalidade sistêmica manifestada nos enunciados normativos reduz as partes conflitantes a certas formalidades processuais e a uma linguagem estritamente técnica, que elimina toda a possibilidade de o Poder Judiciário viver a dimensão total do conflito”.

estrutura do Poder Judiciário não é dotada de procedimentos investigatórios interessados em delimitar o real interesse das partes envolvidas, muito menos é voltada à manutenção do bom relacionamento das partes, vez que sua preocupação é “resolver” o conflito da forma em que foi proposto.

E como já foi dito anteriormente, os conflitos não se eliminam. É necessário lidar produtivamente com eles, desenvolvendo-se estratégias para neutralizar seus efeitos negativos. A expressão resolução de conflitos é associada à idéia do conflito como um fenômeno negativo, que deve ser eliminada. Já o conceito de administração de conflitos reconhece os aspectos positivos e negativos do conflito, bem como a necessidade de convivência com eles. Ou seja, a administração dos conflitos procura desenvolver estratégias para minimizar as características negativas do conflito e maximizar suas funções construtivas.<sup>27</sup> Já a decisão de um conflito pelo Poder Judiciário não significa o seu término, a sua solução. Há somente uma requalificação do conflito, que voltará a se manifestar.

Assim, pela órbita judiciária, o conflito representa um obstáculo para as próprias relações sociais, ao invés de se tornar um indicativo e um dinamizador de mudanças evolutivas. Já os conflitos tratados por meios consensuais de solução possibilitam, como veremos com melhores detalhes, através de métodos utilizados para auxiliar e estimular as partes envolvidas a alcançarem uma solução consensual, a abertura de espaço para uma abordagem mais ampla dos aspectos sócio-psicológicos presentes nos conflitos, contribuindo, na medida em que as partes passam a participar na solução de seus próprios conflitos, para o regular exercício de cidadania e, conseqüentemente, para o processo de democratização do Estado.

No caso do Direito Sindical, por exemplo, José Francisco Siqueira observa que o marco de legalidade que sempre revestiu essa parte do direito foi o de reprimir sua atuação, inibindo, por meio da utilização do aparato legislativo à sua disposição, qualquer atitude tendente a torná-lo mais autêntico e representativo. E no campo da resolução dos conflitos coletivos, o paternalismo observado pela existência do Poder Normativo da Justiça do Trabalho, desestimula a prática da efetiva negociação, vez que

---

<sup>27</sup> Simmel, G.: *Soziologia*. Munique/Leipzig, (1922), in Freyer, Hans: *La Sociologia, Ciência de la Realidad*, Capítulo sobre Crítica ao Formalismo, Buenos Aires, Ed. Losada (1944), p. 186, apud BASTOS, Aurélio Wander.op. cit., p. 36 salienta que “Só há uma atitude razoável perante o conflito social, embora seja raramente preferida. Mais comum são as que pretendem abafar os conflitos e as que pretendem resolvê-los. Abafá-los significa torná-los mais violentos, resolvê-los significa enganar-se. A atitude mais concreta seria a de os regular; é o caminho da contenção de sua violência.”

o cunho ideológico progressivo e natural que decorre do julgamento desse processo, aliado ao compreensível despreparo dos julgadores para analisar casos complexos de organização de trabalho e suas conseqüências, combinado como primado da uniformização de jurisprudência e o longo tempo de decisão processual, redundam em decisões judiciais niveladas por baixo, influenciando negativamente as tratativas diretas e penalizando os sindicatos mobilizados em detrimento dos mais débeis<sup>28</sup>

.Acrescente-se, ainda, que a realidade social é sujeita a um contínuo processo de mutação, enquanto o Poder Judiciário tem sua mutabilidade limitada pelas próprias normas. Na medida em que este tem como função precípua decidir os conflitos com base no direito substantivo contido no ordenamento jurídico e não de acordo com a realidade que “criou” o conflito, o Poder Judiciário pode funcionar como um redutor da dinamicidade dos conflitos sociais, já que o equilíbrio das relações de conflitos é buscado dentro de sua própria sistemática.

Ou seja, a atual estrutura judiciária não acompanha todas as mudanças que ocorrem na sociedade e segue uma cultura de aplicação uniforme do direito para realidades sociais diferentes. Necessário adaptar o procedimento judiciário trabalhista às novas formas e realidade em que o Direito Coletivo está inserido<sup>29</sup>, não apenas por meio do aperfeiçoamento do serviço público jurisdicional, mas também por meio de estudo sistemático dos mecanismos e técnicas para a obtenção da autocomposição.

Assim, a abordagem do conflito coletivo de trabalho num processo de mediação possibilita não apenas uma análise mais detalhada e real dos aspectos sócio-econômicos que interferem nas relações dos envolvidos, como também o exercício da autonomia e representatividade dos sujeitos coletivos. A administração dos conflitos de trabalho num procedimento de mediação estimula a consciência coletiva, que é a base do movimento sindical e atua de forma educativa, de modo que os sujeitos envolvidos entendam melhor suas aspirações, evitando futuros conflitos ou mantendo o diálogo entre as partes para que possam buscar soluções para conflitos futuros. Necessário restabelecer o poder da sociedade e das

---

<sup>28</sup> SIQUEIRA NETO, José Francisco. Contrato coletivo de trabalho: perspectiva de rompimento com a legalidade repressiva, cit., p. 24-25.

<sup>29</sup> Nesse sentido, Ada Pellegrini Grinover, Modernidade do direito processual brasileiro. Revista da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo, v. 88, p. 273-298, jan./dez. 1993, esclarece que o direito processual percorreu três fases distintas: 1. a primeira, de índole técnico-científica; 2. a segunda, eminentemente crítica; 3. a terceira, “em que o processualista torna a dirigir suas preocupações à técnica processual, utilizando-a para revisitar os institutos processuais, a fim de adequá-los à nova realidade, no esforço de edificar um sistema apto a atingir os escopos, não só jurídicos, mas também sociais e políticos da jurisdição. E, ao mesmo tempo, revitalizando e dando impulso, num amplo quadro de política judiciária, aos meios alternativos de solução de litígios”.

peessoas, para que decidam seus conflitos de uma maneira mais construtiva, garantindo a produção de alternativas aos problemas envolvidos: *“Menos soluções impostas e mais soluções consensuais – esse parece ser o paradigma de solução de controvérsias. E nesse sentido a mediação é uma das alternativas desenvolvidas em vários países ocidentais”*<sup>30</sup>

#### **4 MEDIAÇÃO NOS CONFLITOS COLETIVOS DE TRABALHO**

Pelo que se descreveu da mediação e pela abordagem diferenciada que ela emprega ao entendimento das circunstâncias subjacentes ao conflito, ela é especialmente recomendada aos casos em que envolvem relações interpessoais continuadas, como ocorre nas relações coletivas de trabalho.

A regular utilização da mediação na solução dos conflitos coletivos de trabalho permitirá uma nova forma de equilibrar as relações sociais, ampliando o acesso à justiça e aumentando a responsabilidade dos agentes sociais, especialmente dos sindicatos.

Suas técnicas permitem que a solução seja conquistada pelas próprias partes, possibilitando um grau maior de satisfação e, conseqüentemente, uma maior efetividade na solução ajustada.

Os conflitos coletivos de trabalho envolvem uma relação continuada no tempo. A forma como são solucionados se reveste de vital importância para os atores envolvidos. Assim, deve ser buscada uma solução que promova a celeridade e a eficácia dos resultados; que reduza o desgaste emocional; que mitigue a reincidência do conflito; que atenuo o custo financeiro; que facilite a comunicação, propiciando ambientes cooperativos.

Como observa Sala Franco<sup>31</sup>, nem todas as controvérsias laborais são suscetíveis de intervenção judicial e, nos casos em que a discussão jurídica carrega uma carga de conflitos de interesses encoberta, o Juiz não poderá solucionar o autêntico problema sem ferir as normas processuais. E nesse sentido, possivelmente por não encontrar outra maneira de

---

<sup>30</sup> BUITONI, Ademir. A ilusão do normativismo e a mediação. Revista do Advogado, São Paulo, v. 26, n. 87, p. 110, set. 2006.

<sup>31</sup> SALA FRANCO, Tomas. Los procedimientos extrajudiciales de solución de los conflictos laborales establecidos en la negociacion colectiva. Valencia: Tirant lo Blanch, 1996. p. 19.

solução, as partes exteriorizam numerosos conflitos de interesses como se fossem jurídicos, com o objetivo de obter uma solução judicial, que, nestes casos, será inadequada.

O campo de aplicação da mediação é vasto e o único empecilho é o direito indisponível, aquele sobre o qual o titular não pode dispor como bem lhe convier (ex. direito à vida, ao estado pessoal). O Direito do Trabalho é dotado de normas cogentes, de ordem pública e natureza tutelar, e o instituto ainda é visto com reservas no âmbito do direito individual.

Mas o princípio da irrenunciabilidade dos direitos trabalhistas não possui um caráter absoluto e o instituto da conciliação torna transigíveis quase todos os direitos.

No campo do direito coletivo, a mediação deve ser estimulada e não pode ser vista com reservas, pois o parágrafo 2º do artigo 114 da Constituição Federal determina a necessidade de tentativa de negociação coletiva antes da propositura do dissídio coletivo. Os direitos coletivos se mostram renunciáveis quando a negociação é realizada por meio do Sindicato de Classe. E nesse sentido, o artigo 7º, inciso XXXV, da Constituição Federal, reconhece os acordos e convenções coletivas de trabalho. Ainda, como já ressaltado no presente trabalho, a negociação é amplamente estimulada no âmbito das relações coletivas de trabalho e a mediação apresenta-se como instrumento facilitador e promotor da negociação coletiva. Configura-se, assim, como o meio mais indicado de atuação para incentivar a aproximação das partes envolvidas.<sup>32</sup>

## 5 CONCLUSÃO

Os conflitos coletivos de trabalho são inerentes à própria relação e devem ser entendidos como naturais, e não como mera decorrência da chamada luta de classes. Eles não devem ser vistos como fator de desarmonia social, e sim como um meio que pode acarretar modificações e progressos nas relações capital/trabalho. As peculiaridades de tais conflitos exigem resoluções diferenciadas, que objetivam não apenas a solução da disputa, mas a efetiva pacificação dos envolvidos e, conseqüentemente, a permanência da relação continuada.

---

<sup>32</sup> AMARAL, Lídia Miranda de Lima. Mediação e arbitragem: uma solução para os conflitos trabalhistas no Brasil. São Paulo: LTr, 1994. p. 24.

É necessário o desenvolvimento de novos modelos que possibilitem que as partes, por meio de um procedimento próprio e participativo, resolvam ou administrem suas disputas de maneira construtiva, inovadora, fortalecendo suas relações sociais, identificando interesses subjacentes ao conflito e explorando estratégias que possam prevenir ou resolver futuras controvérsias. A mediação, como forma de solução de conflitos voltada à autonomia das partes e ao incentivo da cultura da paz, pode ser validamente inserida e desenvolvida em tal âmbito.

O conflito solucionado pelo sistema Judiciário pátrio, com sua lógica binária, não tem condições de compreender todos os aspectos dos problemas envolvidos, pois a racionalidade sistêmica manifestada pelo Poder Judiciário reduz a comunicação entre as partes conflitantes a uma linguagem técnica, que impede qualquer possibilidade de viver e entender a real dimensão do conflito. É necessário mudar o espírito do sistema jurídico, priorizando a lógica da comunicação e da negociação no lugar da lógica de confronto judicial, que normalmente exacerba o próprio conflito.

Assim, o modelo tradicional de jurisdição não resolve a lide sociológica; quando muito resolve a lide processual, já que as questões postas são dirimidas pontualmente. E quando não se atinge o cerne dos conflitos intersubjetivos, aumentam-se as chances de aparecerem novas disputas perante o Judiciário.

A abordagem do conflito coletivo de trabalho num processo de mediação possibilita não apenas uma análise mais detalhada e real dos aspectos sócio- econômicos que interferem nas relações dos envolvidos, como também o exercício da autonomia e representatividade dos sujeitos coletivos. A administração dos conflitos de trabalho em um procedimento de mediação estimula a consciência coletiva, que é a base do movimento sindical e atua de forma educativa, de modo que os sujeitos envolvidos possam entender melhor suas aspirações, evitando futuros conflitos ou mantendo o diálogo entre as partes para que possam buscar soluções para próximas disputas.

O incentivo da mediação, como instrumento para resolução dos conflitos coletivos de trabalho pelos próprios interlocutores sociais, reflete o fortalecimento da autonomia sindical, com o conseqüente desafogo do judiciário trabalhista. Colabora, ainda, para a formação da cultura de pacificação dos conflitos, elementar às relações continuadas. Assim, mediante tal procedimento busca-se alinhar uma visão muito mais voltada para as relações

interpessoais, tendo como premissa básica o relacionamento pós-conflito, diferente da visão mais comum do processo judicial, que visa ao passado e à resolução da controvérsia em si mesma.

Não basta a simples previsão legal para instituição de meios extrajudiciais de solução dos conflitos. É primordial a participação dos movimentos sindicais e dos próprios operadores do direito, para que todos tenham a consciência dos principais aspectos norteadores da mediação, principalmente no que diz respeito ao fato de que esta não será utilizada em substituição ao Judiciário. Ao contrário, um Judiciário forte e atuante é condição para que todos tenham plena autonomia de optar, ou não, pela utilização de tal meio autocompositivo.

Para tanto, é necessário o desenvolvimento de uma política nacional de incentivo à mediação voltada à construção de uma cultura da paz e ao efetivo acesso à Justiça, transformando o papel do Estado de extremo intervencionista, para o de incentivador e supervisor do diálogo os envolvidos nos conflitos. Tal incentivo reforça a comunicação das partes e representa uma contribuição para o crescimento, para uma mudança nas condutas sociais e para a manutenção das relações continuadas.

## REFERÊNCIAS

**AMARAL**, Lídia Miranda de Lima. Mediação e arbitragem: uma solução para os conflitos trabalhistas no Brasil. São Paulo: LTr, 1994. p. 24.

**ANTUNES**, Ricardo L. C. O que é sindicalismo. São Paulo: Abril Cultural, 1985. p. 5

**BASTOS**, Aurélio Wander Bastos . Conflitos sociais e limites do Poder Judiciário: subsídio metodológico para a compreensão do procedimento judiciário. Rio de Janeiro: Eldorado, 1975. p. 32

**BUITONI**, Ademir. A ilusão do normativismo e a mediação. Revista do Advogado, São Paulo, v. 26, n. 87, p. 110, set. 2006.

**CALMON**, Petrônio. Fundamentos da mediação e da conciliação. Rio de Janeiro: Forense, 2007. p. 21

**CÓRDOBA**, Éfren. As relações coletivas do trabalho na América Latina. São Paulo: LTr, 1985. p. 215-216

**GRAU**, Eros Roberto. O direito posto e o direito pressuposto. São Paulo: Malheiros Ed., 1996. p. 20.

**GRINOVER**, Ada Pelegrini, Modernidade do direito processual brasileiro. Revista da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo, v. 88, p. 273-298, jan./dez. 1993

**LEHFELT**, Lucas de Souza. *Monografia Jurídica*. 2ª. Ed. Método, 2015.

**LEHFELT**, Neide. *Metodologia e Conhecimento Científico*. 2ª. Ed. Vozes, 2007.

**MAGANO**, Octavio Bueno. Manual de direito do trabalho: direito coletivo do trabalho. 2. tir. São Paulo: LTr, 1986. v. 3, p. 180

**MARTINS**, José Celso. Arbitragem, mediação e conflitos coletivos do trabalho. LTr: São Paulo, 2005. p. 18

**NASCIMENTO**, Amauri Mascaro. Conflitos coletivos de trabalho. São Paulo: Saraiva, 1978. p. 11.

**PLÁ RODRIGUES**, Américo. A solução dos conflitos trabalhistas: perspectivas ibero-americanas. Coord. Nestor de Buen). São Paulo: LTr, 1986. p. 7

**POPPER**, Karl S. *A lógica da pesquisa científica*. 2. ed. São Paulo: Cultrix, 1975

**RUPRECHT**, Alfredo. Conflitos coletivos de trabalho. Trad. José Luiz Ferreira Prunes. São Paulo: LTr, 1979. p. 15.

**SALA FRANCO**, Tomas. Los procedimientos extrajudiciales de solución de los conflictos laborales establecidos em la negociacion coletiva. Valencia: Tirant lo Blanch, 1996. p. 19.

**SILVA**, Otávio Pinto e. A contratação coletiva como fonte de direito do trabalho. São Paulo: LTr, 1998. p. 85.

**SIMMEL**, G.: Soziologia. Munique/Leipzig, (1922), in Freyer, Hans: La Sociologia, Ciência de la Realidad, Capítulo sobre Crítica ao Formalismo, Buenos Aires, Ed. Losada (1944), p. 186

**SIQUEIRA NETO**, José Francisco. Contrato coletivo de trabalho: perspectiva de rompimento com a legalidade repressiva. São Paulo: LTr, 1991. p. 119.

**ROMITA**, Arion Sayão. Equidade e dissídios coletivos. Rio de Janeiro: Ed. Brasília, 1976. p. 123.

**RUSSOMANO**, Mozart Victor. Conflitos coletivos de trabalho. São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1979. p.10.

Submetido em 29.09.2019

Aceito em 06.10.2019