

MODELOS DE NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA E A MEDIAÇÃO/CONCILIAÇÃO NA JUSTIÇA DO TRABALHO

Rogério Neiva Pinheiro

EJUD-TRT-2

nov/2017

Técnicas e Estratégias de
Negociação Trabalhista

Com Apêndice sobre Negociações
Coletivas e Noções de Cálculos



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

*“A insatisfação com a administração da justiça
é tão antiga quanto o Direito...*

*...A ideia do processo necessariamente ser inteiramente
contencioso desfigura nossa administração da justiça
em todos os seus fundamentos...”*

*“...a nossa administração da justiça não é decadente,
ela apenas está atrás de seu tempo.”*

Roscoe Pound, ao proferir palestra no evento

“Compreendendo os motivos da insatisfação da população com a
administração da justiça”, em 1906.



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

O que é negociação
?



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Negociação Direta



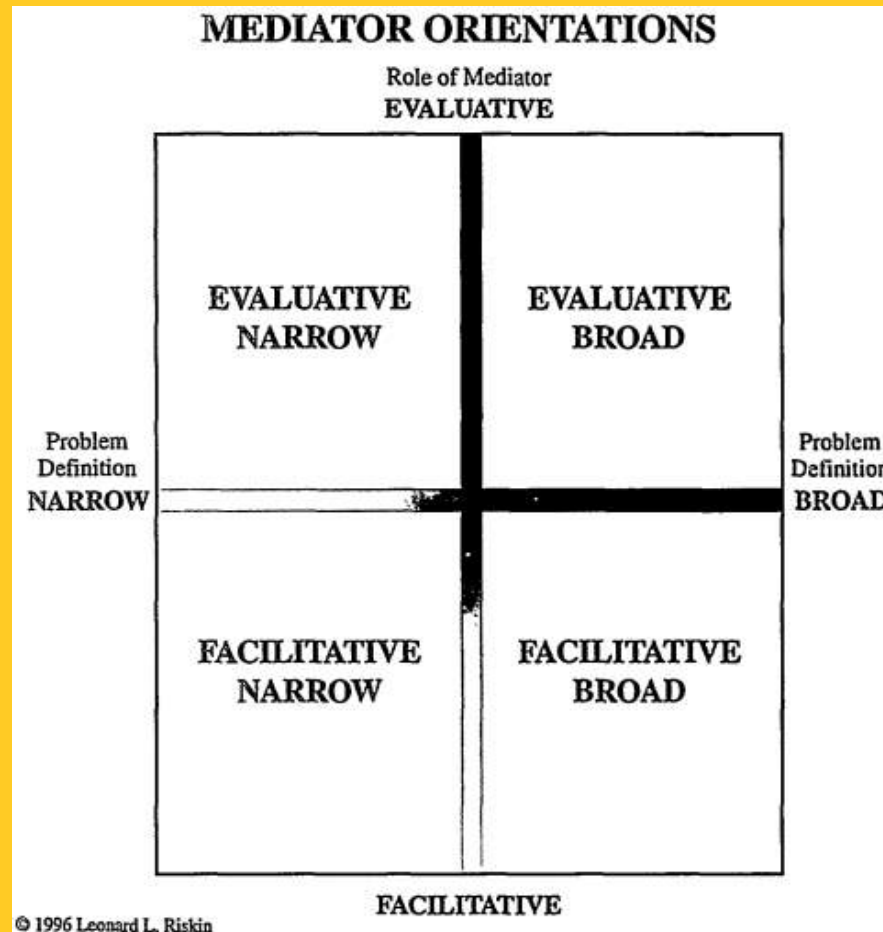
NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Mediação ou Conciliação



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Mediação ou Conciliação



NEGOCIAÇÃO COLETIVA NO TST

Mecanismos Atuais de Solução Autocompositiva

- acordo extrajudicial (CCP)
- pré processual
- acordo judicial típico
- jurisdição voluntária trabalhista

* Res. 174, art. 7º, § 6º : vedação de Câmaras Privadas e Pré-Processual para conflitos individuais



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

**Por que muitos acordos
não são fechados**

?



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

As pessoas negociam assim?



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Ou negociam assim?



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

MODELOS DE NEGOCIAÇÃO:

- Competitivo
- Cooperativo



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Negociação Competitiva



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Características da Negociação Competitiva:

- partes como opoentes em disputa
- bolo fixo/gordura/disputa por maior pedaço
- jogo de soma zero
- apego às posições
- foco nas pessoas e busca de culpados: espirais de conflitos
- assimetria de informações
- jogo de pressão e concessão



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Diagrama da Negociação Competitiva:

Pto Inicial

Pto Meta

Pto Limite



→ **Zona de Acordo (ZOPA)** ←



Pto Limite

Pto Meta

Pto Inicial



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Exemplo:

(Parte Credora-receber) →

Pto Inicial

R\$ 3.000,00

Pto Meta

R\$ 2.000,00

Pto Limite

R\$ 1.000,00



R\$ 1.000,00 → **Zona de Acordo (ZOPA)** ← **R\$ 2.000,00**



Pto Limite

R\$ 2.000,00

Pto Meta

R\$ 1.000,00

Pto Inicial:

R\$ 500,00

← (Parte Devedora-pagar)



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

- Técnicas Típicas de Negociações Competitivas:

- policial bom e ruim
- bode na sala
- nunca faça a primeira proposta
- falso preposto
- condições
- dividir para governar



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Exemplo de Negociação Competitiva:

1-Juiz/conciliador: *(se dirigindo ao advogado da reclamada) Há alguma proposta de acordo por parte da reclamada?*

2-Advogado do reclamado: *Há. Nos propomos a pagar o valor de R\$ 5.000,00;*

3-Juiz/conciliador: *(se dirigindo ao advogado do reclamante) O reclamante aceita esta proposta?*

4-Advogado do reclamante: *não.*

5-Juiz/conciliador: *(se dirigindo ao advogado do reclamante)*

E haveria alguma contra-proposta?

6-Advogado do reclamante: *Sim. Nossa contra-proposta é de R\$ 15.000,00;*

7-Juiz/conciliador: *Entendi. (se dirigindo ao advogado da reclamada) Diante da contraproposta apresentada pelo reclamante, haveria a possibilidade da reclamada melhorar a proposta?*

8-Advogado do reclamado: *o máximo que consigo chegar é R\$ 7.000,00 e em 07 parcelas de R\$ 1.000,00;*

(continuação...→)



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Exemplo de Negociação Competitiva: (continuação...)

9-Juiz/conciliador: *(se dirigindo ao advogado do reclamante) e o que o Sr acha disto?*

10-Advogado do reclamante: *este parcelamento está muito complicado. E reduzindo a minha proposta chegaria a R\$ 12.000,00. E menos que isto não tem conversa.*

11-Juiz/conciliador: *entendo. (se dirigindo ao advogado da reclamada) Dr., se o reclamante chegar ao valor das parcelas que o Sr. havia dito, teria como a reclamada chegar em R\$ 10.000,00?*

12-Advogado da reclamada: *(após fazer alguns gestos demonstrando certo desconforto e agitação, responde...) Eu chego neste valor nestas condições por minha conta e risco, sem nem falar com meu cliente. Se o reclamante aceitar a minha forma de parcelamento eu chego nos R\$ 10.000,00, assumindo o risco do meu cliente ficar bravo comigo.*

13-Juiz/conciliador: *(se dirigindo ao advogado do reclamante) Olha Dr., repare que a reclamada avançou bem, do ponto de onde começamos. E não está longe da última proposta apresentada pelo Sr. Então, o que acha? Temos como fechar?*

14-Advogado do reclamante: *(começa a falar baixo com seu cliente, em diálogo reservado, coça a cabeça, faz gestos faciais de que está com algum incômodo e pensando intensamente, e após alguns poucos minutos...) Ok, como o meu cliente está interessado na proposta vamos aceitar. Mas quero que a 1ª parcela seja paga imediatamente e com multa por mora ou inadimplemento de 100%.*



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

- **Potenciais Resultados de Negociações Competitivas:**
 - ganhadores e perdedores
 - falta de alcance da lide sociológica
 - pacificação social limitada



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Negociações Cooperativas



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Características das Negociações Cooperativas:

As partes não se enxergam como opoentes

O objetivo é a satisfação bilateral

Interesses e Posições



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Categorias de Interesses:

- Pirâmide de Maslow:

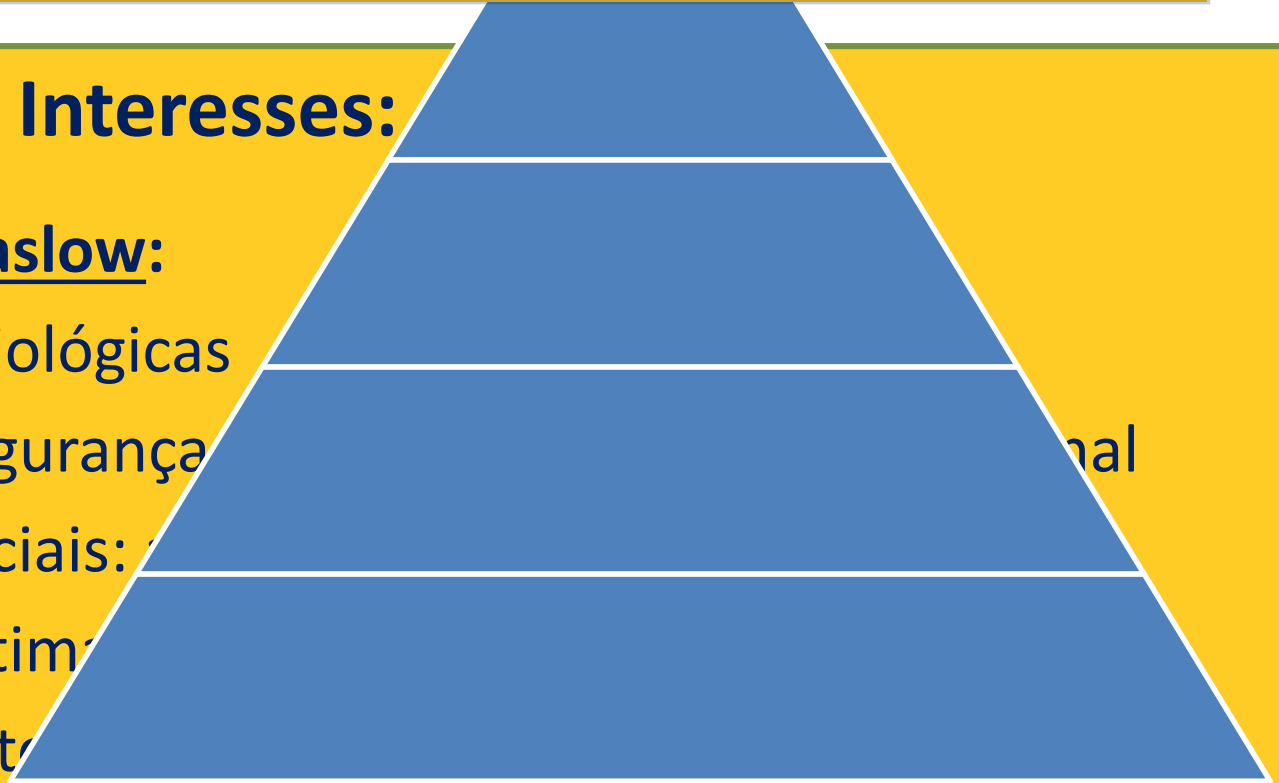
-fisiológicas

-segurança

-sociais:

-estim

-aut



- Cooley: econômicas, emocionais, psicológicas, físicas e sociais

* *contrato psicológico*



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

As Posições são a Ponta do Iceberg!!!



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

=Exemplos de negociações baseadas em interesses:

- caso da briga pela laranja
- Acordo de Camp David de 1978
- caso ACP: MPT x Construtora
- outras possíveis situações de conflitos individuais???



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

- Solução diante da inviabilidade de interesses de consenso:

- discussão de critérios
- evitar a discussão de valores (\$\$\$)

- Exemplo de Critério:

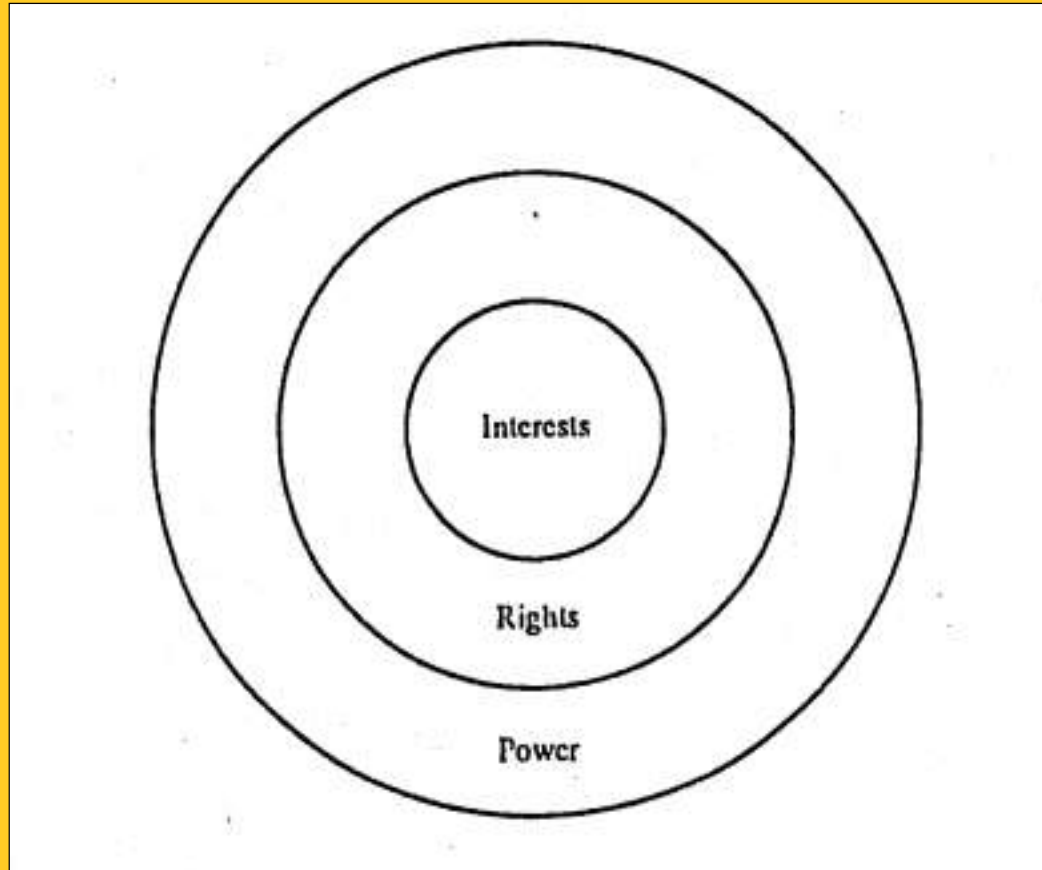
- distribuição pelo ônus da prova

*** *círculos concêntricos/três níveis de solução***



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Círculos concêntricos/três níveis de solução:



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Exemplo de Negociação Cooperativa:

1-Juiz/conciliador: *(se dirigindo ao advogado da reclamada) Há alguma proposta de acordo por parte da reclamada?*

2-Advogado do reclamado: *Há sim. Primeiramente, eu gostaria de deixar claro e partir da premissa de que, como todos nós que conhecemos o processo sabemos, há dois pedidos principais e por trás destes dois grandes fatos controvertidos. Um corresponde às horas extras e o outro à extinção do contrato de trabalho, sendo que a minha tese de defesa é de que houve motivo para a dispensa por justa causa, razão pela qual pagamos na rescisão apenas o saldo salário, e no prazo. O ônus da prova quanto às horas extras é do reclamante, até porque apresentei registros de horário que não são britânicos, sendo que tenho consciência de que o ônus quanto à justa causa é meu. Tudo bem até aqui?*

3-Juiz/conciliador: *(se dirigindo ao advogado do reclamante) É isto mesmo Dr? Está de acordo com o que foi dito?*

4-Advogado do reclamante: *sim, de acordo.*

(continuação...)



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Exemplo de Negociação Cooperativa:

5-Advogado do reclamado: pois bem, então eu considero que o reclamante terá uma grande dificuldade de provar as horas extras alegadas e desconstituir os registros de horário que juntei. E também reconheço que posso ter alguma dificuldade para demonstrar a justa causa que alego. Por isto, considerarei todas as verbas rescisórias postuladas, partindo da premissa de que meu risco de não demonstrar a justa causa que alego é maior.

6-Juiz/conciliador: (se dirigindo ao advogado do reclamante) o que o Sr. acha desta avaliação?

7-Advogado do reclamante: é, faz algum sentido sim (mas procura evitar uma manifestação de concordância plena).

8-Juiz/conciliador: (se dirigindo ao advogado do reclamado) por favor, prossiga no seu raciocínio Dr.

9-Advogado do reclamado: então, seguindo este raciocínio, a minha proposta é considerar todas as verbas rescisórias, adotando a forma de rescisão alegada na petição inicial, e não considerar as horas extras.

(continuação...)



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Exemplo de Negociação Cooperativa:

10-Juiz/conciliador: *(se dirigindo ao advogado do reclamante) e então Dr., o que o Sr. acha?*

11-Advogado do reclamante: *(se dirigindo ao advogado do reclamado) neste seu raciocínio o Sr. está considerando a multa do art. 477 da CLT?*

12-Advogado do reclamado: *(respondendo o advogado do reclamante) não estava, pois a rescisão é totalmente controvertida. Eu alego justa causa e o Sr. a dispensa imotivada.*

13-Advogado do reclamante: *(ainda se dirigindo ao advogado do reclamado) mas não estou perguntando e considerando a multa do art. 467 da CLT, e sim do art. 477. Este seu raciocínio valeria para a multa do art. 467 da CLT, mas não para o art. 477 da CLT. Principalmente depois que o TST cancelou a OJ 351 da SBDI-1 e editou a Súmula 462.*

(continuação...)



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Exemplo de Negociação Cooperativa:

14-Juiz/conciliador: *(se dirigindo ao advogado do reclamante) caso a reclamada concorde em pagar todas as verbas rescisórias, na forma de rescisão que o Sr. sustenta, e acrescentar a multa do art. 477 da CLT, o Sr. aceitaria a proposta?*

15-Advogado do reclamante: *sim, pagando as verbas rescisórias, com a multa do art. 477 e convertendo a rescisão original para dispensa imotivada eu aceito.*

16-Advogado do reclamado: *eu acredito que teria espaço para brigar pela não aplicação da multa do art. 477 da CLT. Mas para fechar o acordo, considero razoável este critério.*

17-Juiz/conciliador: *(se dirigindo a ambos os advogados) ok, então está fechado o acordo! Então agora vamos quantificar a proposta para ver o valor que chegamos.*



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Comparação de Modelos:

COMPETITIVO	COOPERATIVO
os participantes são adversários e disputam na negociação	os participantes são solucionadores de problemas
a meta é a vitória;exija concessões	a meta é o resultado sensato
seja áspero com o problema e com as pessoas e busque culpados	separe as pessoas do problema; seja áspero com o problema e afável com as pessoas
desconfie dos outros e não abra as informações	proceda independentemente da confiança e seja transparente
aferre sua posição e evite ao máximo as concessões	concentre-se nos interesses e não nas posições
faça ameaças e iluda quanto ao piso mínimo	explore os interesses e evite um piso ou teto
exija vantagens unilaterais	invente opções e depois escolha
insista em sua posição	insista em critérios objetivos
exerça pressão	use a razão e ceda aos princípios, não à pressão



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Observações importantes:

- atenção ao modelo em andamento;
- importância do modelo cooperativo
- posturas diante do modelo competitivo:
 - reverter o modelo: “mudar o jogo”
 - estabelecer estratégias de barganha: “jogar o jogo”



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Exemplo de reversão de modelo:

1-Juiz/conciliador: (se dirigindo ao advogado da reclamada) Há alguma proposta de acordo por parte da reclamada?

2-Advogado do reclamado: Há. Nos propomos a pagar, para resolver o processo, o valor de R\$ 5.000,00;

3-Juiz/conciliador: (se dirigindo ao advogado do reclamante) o reclamante aceita esta proposta?

4-Advogado do reclamante: não.

5-Juiz/conciliador: E haveria alguma contra-proposta?

6-Advogado do reclamante: Sim. Nossa contra-proposta é de R\$ 15.000,00;

7-Juiz/conciliador: (se dirigindo ao advogado da reclamada) como foi que o Sr. chegou a esta proposta de R\$ 5.000,00? Quais critérios levou em consideração?

8-Advogado do reclamado: diante dos pedidos formulados, deixei de fora da minha apuração as horas extras, pois considero que o reclamante não conseguirá desconstituir os registros de horário. Mas considerei todas as verbas rescisórias postuladas, partindo da premissa de que meu risco de não demonstrar a justa causa que alego é maior.

9-Juiz/conciliador: (se dirigindo ao advogado da reclamante) e o que o Sr acha disto?

(CONTINUAÇÃO...)



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Exemplo de reversão de modelo:

10-Advogado do reclamante: eu quero no mínimo R\$ 15.000,00.

11-Juiz/conciliador: (ainda se dirigindo ao advogado da reclamante) mas o Sr. fez uma avaliação do quanto as horas extras representam em termos quantitativos? E as verbas rescisórias? Também as quantificou? O Sr. já avaliou os seus riscos de não demonstração das horas extras?

12-Advogado do reclamante: (fica calado e reflexivo, manifestando expressões corporais e faciais de desconforto)...

(CONTINUAÇÃO...)



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Exemplo de reversão de modelo:

13-Advogado do reclamado: *(se dirigindo ao advogado do reclamante) Dr., o que o Sr. acha do eu que disse? Vamos considerar que eu não provo a justa causa que alego, e pago todas as verbas rescisórias. E que o Sr. não demonstra as horas extras que o Sr. alega, não desconstituindo os registros de horário não britânicos que eu junto. O que acha?*

14-Advogado do reclamante: *é, talvez, pode ser, estou pensando aqui...*

15-Juiz/conciliador: *(se dirigindo a ambos os advogados) Drs., façamos o seguinte. Nesta linha de raciocínio que o Sr. (advogado da reclamada) apresenta, faltaria considerar a multa do art. 477 da CLT, a qual poderia ser aplicada caso a tese de justa causa não seja acolhida, de modo que o critério considerado na sua proposta não está sendo considerado de forma plena. E com isso Dr. (agora se dirigindo ao advogado do reclamante), a reclamada aumentaria a proposta para acrescentar o valor da multa do art. 477 da CLT. Podemos fechar assim?*



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

=Construindo Critérios:

Gestão de Risco Fragmentada/Modelo de Desconto

- Conceitos:

- Técnica x Estratégia
- Fundamentos:
 - Teoria dos Prospectos/Payoff
 - Modelo de Desconto



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

= **Estratégia da Gestão de Risco Fragmentada:**

- Modelo/fórmula:

- $\text{Acordo} = (\text{CV} * \text{PG}) - \text{DA} + \text{CR}$

- CV: condenação vitoriosa

- PG(Probab Geral)= probab fática * probab jurídica

- Desconto Autor

- Custo do Réu



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

=Estratégia de Negociação: Como Construir Propostas

Gestão de Risco Fragmentada/Modelo de Desconto

- Exemplo:

- Condenação Vitoriosa: R\$ 10.000,00

- Probabilidade Geral (subjativa): 60%

- Desconto autor (“perda de valor”): R\$ 1.000,00

- Custo réu: R\$ 500,00

- Fórmula:

$Acordo = (CV * PG) \pm Desconto$

$Acordo = (10.000 * 0,6) - 1.000 + 500 = R\$ 5.500,00$



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Considerações finais

- a negociação enquanto oportunidade de solução eficiente: utilidade econômica
- importância da negociação cooperativa
- atenção ao modelo em andamento
- a necessidade de repensar o paradigma



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Cordel da Conciliação

Vou versar sobre um processo

Que é autocompositivo

Vibrante, substantivo

E de inerente sucesso

Humanizado, te peço

Confesso, é sensacional

Magnífico, ideal

Fonte de harmonização

Quem quer conciliação

Suspira paz social!



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Cordel da Conciliação

Se há conflito, há solução

Esta sim, monumental

A relação pessoal

Em franca restauração

Judiciário em ação

No viés conjuntural

Mudança assim, cultural

Merece reflexão

Quem quer conciliação

Suspira paz social!



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Cordel da Conciliação

Humanizar o processo

Resolução de disputas

No dia a dia das lutas

Logo antevejo o progresso

Não se admite o regresso

O avanço é sempre ideal

Sinta a corrente, o coral

E meça em coro a canção

Quem quer conciliação

Suspira paz social!

Marconi Araújo



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Boas Negociações!!!

Técnicas e Estratégias de Negociação Trabalhista

Com Apêndice sobre Negociações
Coletivas e Noções de Cálculos



NEGOCIAÇÃO TRABALHISTA

Contato:

rogerionpinheiro@gmail.com

Técnicas e Estratégias de
Negociação Trabalhista

Com Apêndice sobre Negociações
Coletivas e Noções de Cálculos

