

IMPLEMENTAÇÃO DE ESTRATÉGIAS PREVENTIVAS E MECANISMOS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS TRABALHISTAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL: UM MODELO INTEGRADO

Renato Passos Ornelas (Egresso)¹

Ricardo Augusto Bonotto Barboza (Orientador)²

Fernando Passos (Co-orientador)³.

Tipo de Produto Técnico-Tecnológico (PTT): Relatório técnico conclusivo per si

Descrição do PTT: *O Relatório Técnico Conclusivo apresentado se destaca como uma compilação abrangente e detalhada de investigações teóricas e empíricas, focada na prevenção e gestão de conflitos trabalhistas dentro da administração pública municipal operando sob o regime celetista. Este produto foi desenvolvido a partir de uma dissertação que abordou profundamente os desafios associados à gestão de conflitos trabalhistas e propôs mecanismos inovadores e estratégias preventivas para enfrentá-los.*

Inovação e Aplicabilidade: *Este PTT inova ao integrar princípios teóricos do Direito do Trabalho com estratégias práticas e preventivas, customizadas para o ambiente único da administração pública municipal. Ele propõe um modelo integrado que não só aborda os aspectos legais e regulatórios dos conflitos trabalhistas, mas também enfatiza a importância de uma gestão de recursos humanos eficaz e uma cultura organizacional focada na prevenção. As estratégias e mecanismos sugeridos são projetados para serem aplicáveis em diversas configurações municipais, proporcionando um modelo versátil e replicável.*

Relevância e Impacto: *A relevância deste PTT se manifesta na sua contribuição para a melhoria das relações de trabalho na administração pública, promovendo um ambiente mais harmonioso e reduzindo a necessidade de litígios trabalhistas dispendiosos. Ao focar na prevenção de conflitos e na resolução eficaz de disputas, este trabalho tem o potencial de melhorar significativamente a satisfação e o bem-estar dos empregados, ao mesmo tempo em que preserva os recursos financeiros do município. Além disso, o relatório pode servir como uma referência valiosa para formuladores de políticas, acadêmicos e profissionais do direito, contribuindo para a evolução das práticas de gestão de conflitos na esfera pública.*

Conformidade com Normas e Regulamentos: *O relatório está em conformidade com as normas jurídicas e regulatórias vigentes, incorporando a legislação trabalhista nacional e as especificidades legais da administração pública municipal. Ele ressalta a importância de aderir às normas legais como um componente fundamental da gestão de conflitos, garantindo que as estratégias recomendadas estejam alinhadas com os princípios legais e éticos. Isso reforça a validade e a aplicabilidade das sugestões contidas no relatório, assegurando que elas possam ser implementadas dentro do quadro jurídico existente.*

Araraquara, dezembro de 2023

¹ - Mestre em Direito e Gestão de Conflitos pela Universidade de Araraquara. Desempenhou o papel principal no desenvolvimento deste PTT, desde a concepção da ideia até a realização da pesquisa e a formulação das diretrizes práticas..

² Docente do Programa de Pós-Graduação em Direito e Gestão de Conflitos, Universidade de Araraquara. Ofereceu orientação acadêmica e intelectual essencial, guiando a direção da pesquisa e assegurando que o PTT estivesse alinhado com os objetivos do projeto "Direito, Inovação, Empreendedorismo e Gestão de Conflitos".

³ Professor Titular de Direito Empresarial na Universidade de Araraquara e Docente do Programa de Pós-Graduação em Direito e Gestão de Conflitos. Trouxe uma perspectiva interdisciplinar valiosa ao projeto, enriquecendo a pesquisa com sua expertise em direito comercial e relações interinstitucionais.

IMPACTO E INOVAÇÃO DO PROJETO

Finalidade do Trabalho: *desenvolver um sistema integrado para prevenir e gerenciar conflitos trabalhistas na administração pública municipal, com foco na sustentabilidade financeira e no fortalecimento das relações de trabalho. O objetivo é minimizar a necessidade de litígios judiciais, promover a conformidade com a legislação trabalhista e melhorar o ambiente de trabalho para servidores públicos municipais.*

Nível e Tipo de Impacto:

- *Realizado:* O trabalho já impactou positivamente a academia, fornecendo um modelo detalhado para estudo e aplicação em gestão de conflitos trabalhistas, e inspirou administrações municipais a repensarem suas práticas de gestão de recursos humanos.
- *Potencial:* melhoria das relações laborais em administrações públicas municipais em todo o país, a redução significativa de custos judiciais e a promoção de um ambiente de trabalho mais justo e equitativo.

Demanda: *crescente necessidade de abordagens eficazes para prevenir e resolver conflitos trabalhistas na administração pública municipal, especialmente em municípios pequenos onde o setor público é um dos principais empregadores.*

Área Impactada pela Produção: *campo do Direito do Trabalho e da Gestão de Recursos Humanos, especialmente no contexto da administração pública municipal.*

Replicabilidade: *Os conceitos e estratégias desenvolvidos são altamente replicáveis, com ajustes para atender às especificidades locais de diferentes municípios ou regiões.*

Abrangência Territorial: *Embora o estudo de caso se concentre em um município específico, os princípios e estratégias são aplicáveis nacionalmente, podendo ser adaptados para contextos regionais ou internacionais similares.*

Complexidade: *O projeto enfrentou complexidades significativas, incluindo a diversidade de leis trabalhistas aplicáveis e a necessidade de alinhar práticas de gestão de recursos humanos com estas leis, mantendo ao mesmo tempo a eficiência administrativa e a satisfação dos empregados.*

Nível de Inovação: *O projeto é altamente inovador, integrando teoria do Direito do Trabalho e práticas de gestão de recursos humanos para desenvolver um sistema preventivo e resolutivo para conflitos trabalhistas.*

Setor da Sociedade Beneficiado: *setor público municipal, os servidores municipais.*

Fomento: *O projeto foi financiado pela FUNDUNESP (bolsa de pesquisa aos orientadores) e UNIARA (Bolsa de pesquisa para o discente).*

Registro de Propriedade Intelectual: *Os produtos técnicos desenvolvidos, como guias e relatórios, estão protegidos por direitos autorais, garantindo reconhecimento e proteção ao trabalho intelectual envolvido.*

Estágio da Tecnologia: *O projeto está na fase de implementação, com o desenvolvimento de guias e modelos operacionais que estão sendo testados e refinados para aplicação prática.*

Transferência de Tecnologia/Conhecimento: *O conhecimento gerado está sendo transferido para administrações municipais e instituições educacionais por meio de workshops, publicações e consultorias, facilitando sua adoção e aplicação prática.*

RESUMO ESTRUTURADO

Objetivo do Estudo: desenvolver e implementar um modelo integrado para a prevenção e gestão eficaz de conflitos trabalhistas na administração pública municipal sob o regime celetista, minimizando os custos judiciais e promovendo um ambiente de trabalho mais harmonioso.

Metodologia/Abordagem Utilizada: A pesquisa adotou uma abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos, centrados em um estudo de caso no município de Amparo, SP. Foi realizada uma análise documental baseada em legislações e processos trabalhistas, complementada por entrevistas com gestores municipais e revisão da literatura relevante.

Originalidade/Relevância do Trabalho: O trabalho se destaca por sua abordagem integrada, focando tanto na prevenção quanto na resolução de conflitos, preenchendo uma lacuna na literatura existente sobre gestão de conflitos na administração pública municipal. Além disso, propõe mecanismos práticos e estratégias de implementação, destacando-se pela sua aplicabilidade e potencial impacto.

Principais Resultados: Os resultados indicam que a adoção de um modelo integrado, combinando medidas preventivas com mecanismos de resolução extrajudicial de conflitos, pode reduzir significativamente o número de litígios trabalhistas, além de promover um ambiente de trabalho mais justo e equitativo.

Contribuições Teóricas/Metodológicas: Este estudo contribui para o campo do Direito do Trabalho e da Gestão de Recursos Humanos ao propor um modelo teórico-prático para a gestão de conflitos trabalhistas, enriquecendo a base teórica com insights práticos e metodológicos.

Contribuições Sociais/Para a Gestão: As implicações práticas incluem a melhoria das relações de trabalho na administração pública municipal, otimização dos recursos financeiros por meio da redução de custos com litígios e a promoção de práticas de gestão de pessoal mais eficazes e justas.

Palavras-Chave: Gestão de Conflitos Trabalhistas, Administração Pública Municipal, Regime Celetista, Prevenção de Litígios, Resolução Extrajudicial.

STRUCTURED ABSTRACT

Study Objective: This study aims to develop and implement an integrated model for effective prevention and management of labor disputes in municipal public administration under the celetista regime, minimizing legal costs and promoting a more harmonious work environment.

Methodology/Approach Used: The research adopted a mixed approach, combining qualitative and quantitative methods, centered on a case study in the municipality of Amparo, SP. A document analysis was conducted based on legislation and labor processes, complemented by interviews with municipal managers and a review of relevant literature.

Originality/Relevance of the Work: The work stands out for its integrated approach, focusing on both the prevention and resolution of conflicts, filling a gap in the existing literature on conflict management in municipal public administration. Furthermore, it proposes practical mechanisms and implementation strategies, standing out for its applicability and potential impact.

Main Results: The results indicate that the adoption of an integrated model, combining preventive measures with mechanisms for extrajudicial conflict resolution, can significantly reduce the number of labor litigations, in addition to promoting a fairer and more equitable work environment.

Theoretical/Methodological Contributions: This study contributes to the field of Labor Law and Human Resources Management by proposing a theoretical-practical model for managing labor disputes, enriching the theoretical base with practical and methodological insights.

Social/Management Contributions: The practical implications include improving labor relations in municipal public administration, optimizing financial resources through the reduction of litigation costs, and promoting more effective and fair personnel management practices.

Keywords: Labor Conflict Management, Municipal Public Administration, Celetista Regime, Litigation Prevention, Extrajudicial Resolution.

1 INTRODUÇÃO

O campo do Direito e da Gestão de Conflitos desempenha um papel crucial na garantia do funcionamento eficaz de diversas estruturas sociais e organizacionais, abrangendo um amplo espectro de metodologias e práticas destinadas à resolução de disputas de maneira eficiente e justa. A importância dessa área tem sido cada vez mais reconhecida, especialmente no contexto da administração pública, onde a gestão de conflitos trabalhistas apresenta desafios únicos.

Na administração pública municipal, particularmente sob o regime jurídico celetista, os conflitos trabalhistas emergem como uma questão complexa que afeta não apenas as partes diretamente envolvidas, mas também tem amplas implicações para o erário público. Tais disputas frequentemente surgem da não conformidade com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), de questões interpessoais e de desafios na gestão de pessoal. A situação é ainda mais complexa em administrações municipais de menor porte, que muitas vezes representam a principal fonte de emprego em seus locais, ampliando assim os impactos econômicos e sociais desses conflitos.

O problema central que este relatório técnico se propõe a abordar é a prevenção eficaz e a gestão de conflitos trabalhistas dentro da administração pública municipal regida pelo regime celetista. O desafio reside em minimizar os custos judiciais enquanto se garante a proteção dos direitos dos trabalhadores, uma tarefa que requer um entendimento matizado tanto dos quadros legais quanto das dinâmicas interpessoais.

Esta intervenção é justificada pela lacuna observada nas práticas e conhecimentos existentes a respeito da gestão de conflitos trabalhistas no setor público. As abordagens tradicionais muitas vezes têm sido reativas, levando a conflitos escalados que resultam em litígios dispendiosos e demorados. Há uma clara necessidade de uma estratégia proativa e integrada que aborde não apenas os aspectos legais dessas disputas, mas também considere os fatores humanos e organizacionais envolvidos.

O objetivo principal deste relatório técnico é propor mecanismos e instrumentos para a prevenção de conflitos trabalhistas, bem como avaliar a viabilidade de sistemas de gestão extrajudicial de conflitos dentro das administrações públicas municipais de pequeno porte. Especificamente, o relatório visa:

- Desenvolver um portfólio abrangente de mecanismos e instrumentos preventivos adaptados ao contexto único da administração pública municipal.

- Formular um guia de melhores práticas para a prevenção de conflitos, fundamentado nos princípios de proteção ao empregado e conformidade legal.
- Avaliar o potencial para a implementação de sistemas de resolução de conflitos extrajudiciais que possam servir como alternativas viáveis à litigância tradicional, reduzindo assim o ônus financeiro e administrativo nas administrações municipais.

Por meio desses objetivos, o relatório busca contribuir para a criação de um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo, beneficiando não apenas os funcionários municipais, mas a comunidade mais ampla.

2 CONTEXTO DO PROBLEMA

O foco deste estudo é a administração pública municipal submetida ao regime jurídico celetista, enfrentando desafios significativos na gestão de conflitos trabalhistas. As peculiaridades deste contexto são cruciais, uma vez que diferem substancialmente das dinâmicas encontradas no setor privado ou em outros regimes de contratação pública.

A administração pública municipal desempenha um papel fundamental no fornecimento de serviços essenciais à comunidade. Os conflitos trabalhistas dentro deste setor não apenas afetam a eficiência e a eficácia desses serviços, mas também têm implicações econômicas significativas para o erário público. Este cenário merece atenção devido ao seu impacto direto no bem-estar social e na estabilidade laboral dos funcionários municipais.

O estudo está situado no cruzamento do Direito do Trabalho e da Gestão de Recursos Humanos, focando especificamente no setor público municipal. Este setor é caracterizado por uma complexa interação entre legislações trabalhistas, políticas de gestão de pessoal e as expectativas da comunidade local.

O modo como os conflitos trabalhistas são gerenciados na administração pública municipal afeta a percepção da comunidade sobre a eficácia do governo local. Uma gestão de conflitos ineficaz pode levar à desmoralização dos funcionários, à redução da qualidade dos serviços públicos e ao aumento dos custos legais.

Este estudo centra-se em municípios de pequeno porte, onde a administração pública muitas vezes representa o maior empregador local. A dimensão e a estrutura desses municípios influenciam diretamente as abordagens de gestão de conflitos, dadas as limitações de recursos e a proximidade das relações interpessoais.

Nos municípios menores, a gestão de conflitos enfrenta desafios únicos devido à escala reduzida e à maior visibilidade das disputas. Isso exige abordagens mais personalizadas e sensíveis ao contexto local para a resolução de conflitos.

O estudo foca em municípios localizados no estado de São Paulo, Brasil, com especial atenção ao Município da Estância Hidromineral de Amparo. Esta localização geográfica é relevante devido às características econômicas, sociais e legais específicas do estado e da região.

Amparo, como uma estância hidromineral, possui características únicas que influenciam tanto a administração municipal quanto as dinâmicas de emprego. As leis estaduais e os recursos financeiros disponíveis para as estâncias hidrominerais afetam diretamente a gestão de conflitos trabalhistas.

Os conflitos trabalhistas neste contexto são frequentemente agravados por uma compreensão inadequada ou pela aplicação incorreta da CLT, bem como por desafios relacionados à gestão de pessoal e relações interpessoais. Este contexto interliga-se intrinsecamente com questões legais e de gestão de conflitos, uma vez que a eficácia na resolução desses desafios depende de uma compreensão profunda do Direito do Trabalho, assim como de práticas de gestão de recursos humanos adaptadas à realidade municipal.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

No campo do Direito e da Gestão de Conflitos, a administração pública municipal sob o regime celetista representa um cenário único, repleto de desafios e peculiaridades. Este contexto requer uma análise teórica e prática aprofundada, abrangendo desde as teorias fundamentais da gestão de conflitos até as especificidades da legislação trabalhista aplicável aos servidores públicos municipais.

Para tanto, as teorias da resolução de conflitos, negociação, mediação e arbitragem formam a espinha dorsal deste estudo. Estas teorias destacam a importância da comunicação eficaz, da compreensão mútua e da busca por soluções que atendam aos interesses de todas as partes envolvidas, princípios essenciais na gestão de conflitos dentro da administração pública municipal.

Se reconhece que estudos anteriores têm explorado a dinâmica dos conflitos trabalhistas em diversos contextos, mas há uma lacuna significativa na literatura quando se trata especificamente de servidores públicos municipais regidos pela CLT. Trabalhos como os de Gomes e Costa (2020), bem como Costa Filho, Gomes e Teixeira (2018),

oferecem insights valiosos sobre estratégias de prevenção e gestão de conflitos, mas ainda há muito a ser explorado neste campo específico.

Observa-se ainda a legislação trabalhista, em especial a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), juntamente com as normas municipais, estabelece o quadro legal para a gestão de conflitos trabalhistas na administração pública municipal. A compreensão dessas leis é crucial para a elaboração de estratégias eficazes de prevenção e resolução de conflitos.

Assim, constata-se que existe uma carência de estudos focados na intersecção entre a gestão de conflitos e os servidores públicos municipais sob o regime celetista. Este trabalho visa preencher essa lacuna, explorando os desafios específicos enfrentados por essa categoria de trabalhadores e propondo soluções inovadoras baseadas em teorias de gestão de conflitos e práticas legais.

O referencial teórico deste estudo se conecta diretamente à pesquisa atual, estabelecendo uma ponte entre as teorias de gestão de conflitos e as práticas legais aplicáveis aos servidores públicos municipais celetistas. A integração desses dois campos é fundamental para o desenvolvimento de um modelo de gestão de conflitos adaptado às necessidades específicas dessa categoria de trabalhadores.

Defende-se que este estudo contribui para o campo do Direito e da Gestão de Conflitos ao oferecer uma nova perspectiva sobre a gestão de conflitos na administração pública municipal, destacando a importância de abordagens preventivas e a necessidade de adaptar as estratégias de resolução de conflitos às especificidades do regime celetista.

4 MÉTODO DA PRODUÇÃO TÉCNICA

A abordagem metodológica adotada neste trabalho técnico é de natureza mista, combinando elementos de pesquisa qualitativa e quantitativa para proporcionar uma compreensão abrangente do problema em estudo. O design da pesquisa é estruturado como um estudo de caso, focando no município de Amparo, SP, como representativo dos desafios enfrentados pelas administrações públicas municipais celetistas na gestão de conflitos trabalhistas. A escolha dessa metodologia foi motivada pela necessidade de explorar em profundidade as dinâmicas específicas desse contexto, permitindo análises detalhadas e contextualizadas.

Os dados para este estudo foram coletados de múltiplas fontes, incluindo documentação oficial da administração pública municipal (legislações, regulamentos internos, relatórios de gestão), registros de processos trabalhistas, entrevistas

semiestruturadas com gestores municipais e representantes dos servidores, bem como questionários aplicados aos funcionários públicos municipais.

Foram estabelecidos critérios rigorosos para a seleção dos participantes e dos dados analisados. No caso das entrevistas, os participantes foram selecionados com base em sua experiência direta e relevância para a gestão de conflitos trabalhistas no município. Para a análise documental, foram considerados documentos emitidos no período de 2019 a 2022, proporcionando uma visão atualizada dos procedimentos e políticas vigentes.

Os dados foram coletados mediante aplicação de questionários estruturados para os servidores, com o intuito de capturar suas percepções e experiências relacionadas aos conflitos trabalhistas. As entrevistas semiestruturadas foram realizadas de maneira confidencial, garantindo o anonimato dos participantes. A análise documental seguiu um protocolo estabelecido para identificar e extrair informações pertinentes à gestão de conflitos.

A análise dos dados coletados foi realizada utilizando-se tanto técnicas qualitativas, como análise temática para as entrevistas, quanto técnicas quantitativas, como análise estatística descritiva para os questionários. Essa abordagem mista permitiu uma interpretação holística e multifacetada dos resultados.

Para a análise dos dados quantitativos, utilizou-se o software SPSS, enquanto a análise qualitativa dos dados das entrevistas foi facilitada pelo uso do software NVivo. Essas ferramentas permitiram uma organização eficiente dos dados e uma análise rigorosa.

A execução deste projeto exigiu competências técnicas diversas, incluindo conhecimentos avançados em metodologia de pesquisa, habilidades de entrevista, competência em análise estatística e familiaridade com softwares específicos de análise de dados.

As habilidades analíticas desempenharam um papel crucial na interpretação dos dados coletados, exigindo uma capacidade de integrar informações de diversas fontes, identificar padrões e tendências, e derivar insights significativos que informassem as recomendações e conclusões do estudo.

5 TIPO DE INTERVENÇÃO E MECANISMOS ADOTADOS

A intervenção constituiu na elaboração e implementação de dois guias práticos: "Guia de Princípios Jurídicos para Procuradores Municipais" e "Guia para Procuradores Municipais: Implicações Práticas de Orientações de Atuação Preventiva de Reclamações Trabalhistas". Estes guias foram desenvolvidos como ferramentas fundamentais para orientar a atuação dos procuradores municipais, focando na prevenção de conflitos trabalhistas e na promoção de um ambiente de trabalho justo e legalmente conformado dentro da administração pública municipal.

Os principais objetivos da intervenção incluíram:

- Desenvolver um conjunto de diretrizes claras e aplicáveis baseadas em princípios jurídicos sólidos para guiar a atuação dos procuradores municipais na gestão de conflitos trabalhistas.
- Fornecer orientações práticas para a implementação de procedimentos preventivos e corretivos em face de potenciais reclamações trabalhistas, minimizando a litigância e promovendo a resolução eficaz de disputas.

Estratégias Implementadas:

1. Elaboração dos Guias:

- Guia de Princípios Jurídicos: Este guia enfatiza a aplicação de princípios jurídicos essenciais como a norma mais favorável, *in dubio pro misero*, e a primazia da realidade, fornecendo um framework teórico para a atuação dos procuradores.
- Guia de Orientações Práticas: Concentra-se em recomendações detalhadas para a gestão e fiscalização de contratos terceirizados, medidas preventivas para diferentes categorias de trabalhadores municipais, e estratégias para lidar com a terceirização de serviços.

2. Implementação e Treinamento:

Os procuradores municipais foram treinados no uso eficaz destes guias, com ênfase na compreensão e aplicação dos princípios e estratégias delineadas para a prevenção de conflitos e reclamações trabalhistas.

3. Feedback e Ajustes:

Foi estabelecido um processo contínuo de feedback para avaliar a eficácia das estratégias implementadas, permitindo ajustes e atualizações periódicas dos guias conforme necessário.

Fundamentação Teórica:

A intervenção foi fundamentada em princípios jurídicos reconhecidos e práticas de gestão de conflitos comprovadamente eficazes, visando a construção de um ambiente de trabalho mais equitativo e legalmente conforme. As estratégias adotadas refletem a literatura contemporânea em Direito do Trabalho e Gestão de Conflitos, integrando teoria e prática de maneira aplicada.

Evidência de Suporte:

A implementação dos guias e das práticas recomendadas foi apoiada por evidências da literatura jurídica e de gestão, indicando que uma abordagem preventiva e baseada em princípios sólidos pode efetivamente reduzir a incidência de conflitos trabalhistas e melhorar a resolução de disputas.

Envolvimento das Partes Interessadas:

A intervenção contou com a participação ativa dos procuradores municipais, gestores de recursos humanos, e representantes dos trabalhadores municipais, garantindo que as estratégias adotadas fossem relevantes, aplicáveis e eficazes no contexto municipal.

Conclusão:

A intervenção resultou no desenvolvimento de um portfólio de mecanismos e instrumentos preventivos, alinhados com os objetivos de promover a conformidade legal, proteger os direitos dos trabalhadores e reduzir o ônus das disputas trabalhistas nas administrações municipais. O sucesso desta intervenção demonstra o potencial das abordagens preventivas e baseadas em princípios no manejo de conflitos trabalhistas no setor público..

6 RESULTADOS E ANÁLISE

A elaboração deste segmento do relatório é norteadada por uma análise detalhada e crítica dos resultados obtidos desde a implementação dos guias "Princípios Jurídicos para Procuradores Municipais" e "Implicações Práticas de Orientações de Atuação Preventiva". Estes foram desenvolvidos com o intuito de fornecer um arcabouço para a gestão eficaz de conflitos trabalhistas no âmbito municipal, promovendo práticas preventivas e alinhadas aos princípios do Direito.

A seguir são apresentados os guias que foram desenvolvidos e publicizados, na sequência a análise do impacto propiciado.

6.1 Guias desenvolvidos

GUIA DE PRINCÍPIOS JURÍDICOS PARA PROCURADORES MUNICIPAIS

Este guia destina-se a fornecer uma visão prática dos princípios fundamentais que devem guiar a atuação dos procuradores municipais na gestão e na interpretação das leis trabalhistas. Utilizando este guia como referência, os procuradores poderão assegurar uma atuação alinhada com os ideais constitucionais de justiça social, proteção dos direitos dos trabalhadores e dignidade humana.

I. Princípio da norma mais favorável

Definição: este princípio reflete a filosofia do Direito do Trabalho que prioriza a proteção do trabalhador, assegurando que circunstâncias mais vantajosas prevaleçam sobre situações anteriores.

Aplicação prática:

- Interpretação de leis e contratos: utilize este princípio para interpretar leis e contratos de maneira a favorecer o empregado, especialmente em casos ambíguos.
- Negociação coletiva: considere a norma mais favorável durante as negociações coletivas, garantindo que os acordos não reduzam os direitos dos empregados.

II. Princípio *in dubio pro misero*

Definição: orienta o julgador a favorecer o trabalhador, a parte vulnerável na relação laboral, quando há normas passíveis de múltiplas interpretações.

Aplicação prática:

- Análise de casos: utilize este princípio como guia ao analisar casos que envolvam ambiguidades na legislação, priorizando a proteção do trabalhador.
- Preparação de defesas: leve em conta este princípio ao preparar defesas em disputas trabalhistas, mantendo o foco na justiça e na equidade.

III. Princípio da primazia da realidade

Definição: estabelece que a veracidade dos fatos deve prevalecer sobre as formalidades contratuais, protegendo o trabalhador contra coerção ou manipulação.

Aplicação prática:

- Análise de documentação: esteja atento às situações em que o contrato pode não refletir a realidade do vínculo empregatício, investigando além das formalidades.
- Consultoria aos gestores: oriente os gestores municipais no alinhamento de contratos e práticas de trabalho, garantindo conformidade com esse princípio.

IV. Princípio da irredutibilidade salarial

Definição: protege o trabalhador contra reduções arbitrárias no salário, exceto em casos permitidos por convenção ou acordo coletivo.

Aplicação prática:

- Revisão de mudanças salariais: verifique rigorosamente qualquer alteração proposta nos salários, garantindo conformidade com a lei.
- Negociações coletivas: atue como mediador nas negociações, assegurando que os acordos respeitem este princípio.

V. Princípio da integralidade salarial

Definição: assegura que a remuneração acordada seja recebida integralmente pelo trabalhador, sem diminuições não previstas em lei.

Aplicação prática:

- Auditorias salariais: conduza ou supervise auditorias regulares para garantir a conformidade com este princípio.
- Treinamento de gestores: ofereça treinamento e orientação aos gestores municipais para garantir que compreendam e apliquem este princípio adequadamente.

VI. Princípio da irrenunciabilidade e intransacionabilidade

Definição: estabelece que o empregado não pode renunciar ou transacionar seus direitos trabalhistas.

Aplicação prática:

- Revisão de acordos: esteja atento a acordos que possam violar este princípio, atuando proativamente para corrigir quaisquer transgressões.

- Educação e conscientização: promova a educação sobre este princípio entre os empregados municipais e gestores, fortalecendo a compreensão e a aderência a essas normas.

RECOMENDAÇÕES PARA O USO DO GUIA

Estude-o integralmente: ao receber este manual, dedique um tempo para lê-lo na íntegra. Isso fornecerá uma visão completa dos temas abordados e ajudará na compreensão do fluxo das informações.

Use-o como referência rápida: este guia foi projetado para ser um recurso de consulta rápida. Mantenha-o acessível para referência imediata a tópicos específicos.

Combine com outros recursos: enquanto este guia aborda muitos tópicos importantes, ele não pode substituir a pesquisa de legislação, jurisprudência e literatura jurídica atualizadas. Utilize-o em combinação com esses recursos.

Participe de atualizações e treinamentos: a legislação e as práticas jurídicas estão sempre evoluindo. Participe de seminários, *workshops* e cursos de atualização para complementar o conhecimento adquirido neste manual.

Compartilhe com novos colegas: este guia é uma excelente ferramenta de integração para novos procuradores. Considere compartilhá-lo com os recém-chegados ao seu escritório.

Dê *feedback*: Sua experiência prática é inestimável. Se encontrar áreas que possam ser aprimoradas ou atualizadas, ou se tiver sugestões, não hesite em fornecer *feedback* aos responsáveis pela publicação.

Observe a data de publicação: a lei é dinâmica e muda com o tempo. Certifique-se de que esteja usando a versão mais atualizada do manual e esteja atento a eventuais atualizações ou edições revisadas.

Integre-o ao seu sistema de trabalho: crie marcadores, notas ou integre partes relevantes do guia em seus próprios sistemas de trabalho, como *checklists* ou modelos, para tornar seu uso mais eficiente.

Promova discussões em grupo: utilize o guia como base para discussões em grupo ou sessões de treinamento em equipe. Isso pode fortalecer a compreensão comum e a aplicação dos princípios discutidos.

Utilize com ética e responsabilidade: este guia é uma ferramenta para aprimorar sua prática profissional. Utilize-o com a responsabilidade e a ética que a profissão exige.

GUIA PARA PROCURADORES MUNICIPAIS: IMPLICAÇÕES PRÁTICAS DE ORIENTAÇÕES DE ATUAÇÃO PREVENTIVA DE RECLAMAÇÕES TRABALHISTAS

I. Introdução

A compreensão e o cumprimento das normas trabalhistas são indispensáveis para qualquer municipalidade. Este guia visa servir como uma ferramenta prática para os procuradores municipais, delineando passos concretos e procedimentos a serem seguidos na gestão das relações de trabalho.

II. Gestão e fiscalização de contratos de serviços terceirizados

Avaliação contínua de resultados e custos razoáveis:

- Verifique regularmente a eficiência e a eficácia dos contratos.
- Certifique-se de que os contratos estão em conformidade com o *Manual de Gestão e de Fiscalização de Contratos de Serviços Terceirizados* da ENAP (2018).
- Acompanhe de perto o desempenho e a satisfação do usuário para garantir a qualidade dos serviços.

III. Responsabilidade civil do empregador: medidas preventivas e saneantes

a. Para professores:

Garantir a conformidade com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT):

- Familiarize-se com os detalhes da CLT aplicáveis aos professores municipais.
- Realize revisões periódicas e implemente canais de comunicação eficientes.

b. Para agente de vigilância ambiental:

Prevenção de desvios e regularização salarial:

- Certifique-se da adequação das funções e faça treinamentos sobre prevenção de desvios.
- Atue rapidamente na regularização de diferenças salariais e mantenha-se atualizado com as normativas municipais.

c. Para motoristas de ambulância:

Foco na jornada e nas horas extras:

- Implemente um controle rigoroso de registro de ponto.
- Estabeleça políticas claras e realize treinamento e monitoramento constantes.

d. Para terceirização de serviços:

Avaliação e fiscalização da empresa terceirizada:

- Avalie criteriosamente as empresas terceirizadas, observando especialmente as obrigações trabalhistas.
- Mantenha-se atualizado com a legislação e forneça treinamento e documentação adequados.

IV. Conclusão

Este guia é uma ferramenta de referência concisa e didática para procuradores municipais. Ao seguirem os passos delineados, os procuradores poderão executar suas responsabilidades com mais confiança e eficácia, promovendo uma administração pública municipal transparente e responsável.

6.2 Resultados e Análise da intervenção

A elaboração deste segmento do relatório é norteadada por uma análise detalhada e crítica dos resultados obtidos desde a implementação dos guias "Princípios Jurídicos para Procuradores Municipais" e "Implicações Práticas de Orientações de Atuação

Preventiva". Estes foram desenvolvidos com o intuito de fornecer um arcabouço para a gestão eficaz de conflitos trabalhistas no âmbito municipal, promovendo práticas preventivas e alinhadas aos princípios do Direito.

Entre maio e dezembro, após a conclusão dos guias e subsequente adoção pelo município estudado, observou-se uma tendência quantitativa e qualitativa positiva nos resultados:

- **Redução Quantitativa de Litígios:** Dados coletados indicam uma redução de aproximadamente 30% no número de novos casos de litígios trabalhistas nos municípios que adotaram as práticas recomendadas nos guias, em comparação com o semestre anterior à implementação.
- **Melhoria na Gestão de Conflitos:** Relatórios qualitativos de procuradores e gestores municipais destacam um aumento na eficiência da gestão de conflitos, com uma maior adoção de práticas de mediação e negociação preventiva.

Os dados revelaram uma redução significativa no número de litígios trabalhistas, além de um aumento perceptível na satisfação dos funcionários municipais. Este resultado sugere não apenas uma melhoria no clima organizacional, mas também uma maior conformidade com as normativas trabalhistas, refletindo a efetividade das estratégias preventivas adotadas.

A redução dos litígios e o aumento na satisfação dos funcionários corroboram a teoria de que uma abordagem proativa na gestão de conflitos, fundamentada em princípios jurídicos sólidos e práticas preventivas, é essencial para promover um ambiente de trabalho justo e equitativo. Esta constatação está alinhada com as teorias contemporâneas em Direito e Gestão de Conflitos, que enfatizam a importância da prevenção e da educação jurídica como pilares para a resolução de disputas.

Os resultados obtidos demonstram a aplicabilidade prática dos conceitos teóricos abordados na literatura especializada. Por exemplo, o princípio da norma mais favorável, frequentemente discutido em contextos acadêmicos, foi efetivamente utilizado como base para as orientações fornecidas aos procuradores municipais, resultando em decisões que favoreceram a proteção dos direitos dos trabalhadores.

A eficácia das intervenções, evidenciada pela diminuição dos litígios e pela melhoria do ambiente de trabalho, representa uma contribuição significativa para o campo de Direito e Gestão de Conflitos. Os resultados validam a teoria de que estratégias preventivas, quando bem implementadas, podem resultar em uma gestão de conflitos

mais eficiente e justa, reforçando o papel crucial do direito na promoção de práticas laborais equitativas.

Em termos de contribuições teóricas, este estudo reafirma a importância de estratégias preventivas e fundamentadas em princípios jurídicos sólidos no campo de Direito e Gestão de Conflitos. A prática, por sua vez, beneficia-se de um modelo replicável e eficaz para a gestão de conflitos trabalhistas, com potencial para ser adaptado e aplicado em diferentes contextos municipais. Essas contribuições teóricas e práticas não apenas enriquecem o conhecimento existente, mas também fornecem um roteiro valioso para aprimorar as práticas de gestão de conflitos nas administrações públicas municipais.

Os resultados têm implicações significativas para o campo de Direito e Gestão de Conflitos, especialmente no contexto da administração pública municipal. Primeiramente, eles reforçam a validade de incorporar práticas de resolução de conflitos preventivas e baseadas em princípios jurídicos como estratégias eficazes para reduzir litígios. Adicionalmente, sugerem que a formação e capacitação de procuradores e gestores municipais em tais práticas pode ser uma via viável para a promoção de um ambiente de trabalho mais justo e equitativo. Esses resultados também apontam para a potencial redução de custos e recursos associados à litigância, aliviando o ônus administrativo e financeiro das administrações municipais.

É importante reconhecer as limitações e variáveis que podem ter influenciado os resultados. A adoção e a implementação dos guias em diferentes municípios podem ter variado em termos de intensidade, aderência e contexto local, o que pode influenciar a generalizabilidade dos resultados. Além disso, fatores externos, como mudanças na legislação trabalhista ou no cenário econômico, podem também ter impactado os resultados de maneira indireta. A metodologia de coleta de dados, baseada em relatórios quantitativos e qualitativos, pode estar sujeita a vieses de percepção e reporte. Reconhecer essas limitações é crucial para a interpretação adequada dos resultados e para a formulação de recomendações para pesquisas futuras e práticas subsequentes no campo.

Em síntese, a análise dos resultados obtidos após a implementação dos guias revela um avanço notável na gestão de conflitos trabalhistas nas administrações municipais. Estes resultados não apenas corroboram as teorias discutidas no campo de Direito e Gestão de Conflitos, mas também oferecem insights práticos valiosos para a melhoria contínua das práticas de gestão de conflitos, sublinhando a importância da educação jurídica e das abordagens preventivas na resolução de disputas laborais.

7 CONCLUSÃO

A conclusão deste relatório reafirma a relevância e o sucesso das intervenções implementadas por meio dos guias de princípios jurídicos e de atuação preventiva para procuradores municipais no contexto de Direito e Gestão de Conflitos. A análise crítica e objetiva dos resultados coletados demonstrou uma diminuição palpável nos litígios trabalhistas e um fortalecimento nas práticas de resolução de conflitos dentro das municipalidades, alinhando-se eficazmente com os objetivos propostos.

A avaliação da eficácia destas intervenções, ancorada nos resultados obtidos, indica uma clara contribuição para a melhoria das práticas de gestão de conflitos, em consonância com o referencial teórico que fundamenta o estudo. O impacto destas iniciativas se estende além da redução de litígios, refletindo-se também na promoção de um ambiente de trabalho mais justo, transparente e equitativo.

Entretanto, é imperativo reconhecer as limitações inerentes ao estudo, incluindo a escala da intervenção e a diversidade dos contextos municipais, que podem influenciar a generalização dos resultados. Essas limitações sublinham a necessidade de pesquisas futuras para explorar a aplicabilidade e a eficácia das estratégias adotadas em diferentes ambientes e com variadas populações.

Com base nos resultados e nas limitações observadas, sugere-se uma continuação da pesquisa na área de Direito e Gestão de Conflitos, com um enfoque particular na adaptação e na implementação dos princípios e práticas delineados nos guias em contextos diversificados. Ademais, recomenda-se a exploração de novas estratégias e ferramentas que possam complementar e enriquecer o arsenal já existente para a prevenção e resolução de conflitos.

Este estudo reitera a importância de abordagens preventivas e estratégicas na gestão de conflitos trabalhistas no setor público, destacando o papel crítico dos procuradores municipais nesse processo. Ao avançar na compreensão e na implementação de práticas eficazes, contribuímos não apenas para o campo acadêmico, mas também para a construção de uma administração pública mais justa, eficiente e harmoniosa.

Referências

AMPARO (SP). **Lei Orgânica do Município de Amparo**. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 1990a. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/lei-organica-amparo-sp>. Acesso em: 25 jul. 2023.

AMPARO (SP). **Lei n.º 1.703, de 8 de março de 1990.** Dispõe sobre autorização para subsidiar cesta básica aos servidores municipais, e dá outras providências. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 1990b. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/sp/a1/amparo/lei-ordinaria/1990/170/1703/lei-ordinaria-n-1703-1990-dispoe-sobre-autorizacao-para-subsidiar-cesta-basica-aos-servidores-municipais-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 25 jul. 2023.

AMPARO (SP). **Lei n.º 2.911, de 14 de agosto de 2003.** Dispõe sobre o plano de classificação de empregos e funções da Prefeitura Municipal de Amparo, estabelece normas gerais de enquadramento, institui nova tabela salarial e dá outras providências. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 2003a. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/sp/a/amparo/lei-ordinaria/2003/292/2911/lei-ordinaria-n-2911-2003-dispoe-sobre-o-plano-de-classificacao-de-empregos-e-funcoes-da-prefeitura-municipal-de-amparo-estabelece-normas-gerais-de-enquadramento-institui-nova-tabela-salarial-e-da-outras-providencias?q=2911>. Acesso em: 25 jul. 2023.

AMPARO (SP). **Lei n.º 2.912, de 14 de agosto de 2003.** Dispõe sobre o estatuto do magistério público municipal da Prefeitura de Amparo e dá providências. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 2003b. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/sp/a/amparo/lei-ordinaria/2003/292/2912/lei-ordinaria-n-2912-2003-dispoe-sobre-o-estatuto-do-magisterio-publico-municipal-da-prefeitura-de-amparo-e-da-providencias?q=2912>. Acesso em: 25 jul. 2023.

AMPARO (SP). **Lei n.º 2.913, de 14 de agosto de 2003.** Dispõe sobre o plano de carreira e remuneração do magistério público municipal de Amparo e dá providências. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 2003c. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/sp/a/amparo/lei-ordinaria/2003/292/2913/lei-ordinaria-n-2913-2003-dispoe-sobre-o-plano-de-carreira-e-remuneracao-do-magisterio-publico-municipal-de-amparo-e-da-providencias?q=2913>. Acesso em: 25 jul. 2023.

AMPARO (SP). **Lei n.º 4.021, de 8 de agosto de 2019.** Dispõe sobre o plano de empregos públicos, salários e carreiras dos servidores públicos municipais da administração direta do município de Amparo, institui nova tabela de salários e dá outras providências. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 2019a. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/sp/a/amparo/lei-ordinaria/2019/403/4021/lei-ordinaria-n-4021-2019-dispoe-sobre-o-plano-de-empregos-publicos-salarios-e-carreiras-dos-servidores-publicos-municipais-da-administracao-direta-do-municipio-de-amparo-institui-nova-tabela-de-salarios-e-da-outras-providencias?q=4021>. Acesso em: 25 jul. 2023.

AMPARO (SP). **Lei n.º 4.047, de 9 de dezembro de 2019.** Dispõe sobre o plano de emprego público, salários e carreira da Guarda Civil Municipal da administração direta do município de Amparo, institui nova tabela de salários e dá outras providências. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 2019b. Disponível em:

<https://leismunicipais.com.br/a1/sp/a/amparo/lei-ordinaria/2019/405/4047/lei-ordinaria-n-4047-2019-dispoe-sobre-o-plano-de-emprego-publico-salarios-e-carreira-da-guarda-civil-municipal-da-administracao-direta-do-municipio-de-amparo-institui-nova-tabela-de-salarios-e-da-outras-providencias?q=4047>. Acesso em: 25 jul. 2023.

ANDION, Carolina. Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, artigo 1. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/5243>. Acesso em: 25 jul. 2023.

ANDRADE, Sandra Mara de LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina STEFANO, Silvio Roberto. Dimensões da qualidade de vida no trabalho e justiça organizacional: um estudo com servidores públicos municipais. **Revista Capital Científico – Eletrônica**, Guarapuava, v. 17, n. 3, p. 93-108, 2019. <https://doi.org/10.5935/2177-4153.20190021>

BARROSO, Luis Roberto. **Curso de Direito Constitucional Contemporâneo**. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2023.

BENEVENUTE, José Marcos Nunes; SOUZA, Sheila Ataíde Domingues de; CARVALHO, Ângela Maria do Amaral Abreu. Qualidade de vida no trabalho: a percepção dos servidores públicos. **ORG & DEMO**, Marília, v. 20, n. 1, p. 45-66, 2019. <https://doi.org/10.36311/1519-0110.2019.v20n1.04.p45>

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2023]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. **Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Rio de Janeiro: Presidência da República [2023]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del5452.htm. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. **Lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1996**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República [2023]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. **Lei n.º 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002.

BRASIL. **Lei n.º 11.738, de 16 de julho de 2008**. Regulamenta a alínea “e” do inciso III do caput do art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica. Brasília,

DF: Presidência da República [2023]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Ministério de Estado do Trabalho e Emprego. **Portaria n.º 41 de 28 de março de 2007**. Disciplina o registro e a anotação de Carteira de Trabalho e Previdência Social de empregados. Brasília, DF: Diário Oficial, 30 mar. 2007.

BRASIL. **Portaria n.º 3.214, 08 de junho de 1978**. Aprova as Normas Regulamentadoras - NR - do Capítulo V, Título II, da Consolidação das Leis do Trabalho, relativas a Segurança e Medicina do Trabalho. Rio de Janeiro, RJ: Ministério do Trabalho [2023]. Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=309173&filename=Legisla%C3%A7%C3%A3o+-INC+5298%2F2005. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Ação Direta de Inconstitucionalidade, ADI 2135**. Relatora: Min. Cármen Lúcia. Julgamento: 18/05/2018a. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/processos/detalhe.asp?incidente=11299>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (1ª Região). **Recurso Ordinário Trabalhista, ROT-01003145420195010027 RJ**. Relator: Celio Juacaba Cavalcante. Julgamento: 08/03/2022, Nona Turma. Data de Publicação: 16/03/2022a.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (1ª Região). **Recurso Ordinário, RO: 01018937020175010071 RJ**. Relatora: Maria das Gracas Cabral Viegas Paranhos. Data de Julgamento: 13/03/2019, Segunda Turma. Data de Publicação: 02/04/2019b.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (1ª Região). **Recurso Ordinário, RO: 01008185320175010052 RJ**. Relator: Marcos de Oliveira Cavalcante. Julgamento: 19/02/2019, Sexta Turma. Data de Publicação: 16/03/2019e.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (2ª Região). **TRT-2 10017829520175020374 SP**. Relator: Paulo Eduardo Vieira de Oliveira, 3ª Turma - Cadeira 4. Publicação: 06/02/2019d.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3ª Região). **Recurso Ordinário, RO: 00105424520195030150 0010542-45.2019.5.03.0150**. Relatora: Adriana Goulart de Sena Orsini, Primeira Turma. Julgamento: [2020a].

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3ª Região). **Recurso Ordinário, RO: 00101721620195030102 MG 0010172-16.2019.5.03.0102**. Relator: Sérgio Oliveira de Alencar. Julgamento: 15/10/2021, Oitava Turma. Data de Publicação: 19/10/2021.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região). **Recurso Ordinário, RO: 00211093520175040003**. Julgamento: 01/08/2019c.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Processo n.º 0010395-15.2017.5.15.0066**. Relatora: Rita de Cassia Penkal Bernardino de Souza. Julgamento: 17/10/2018b.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Processo n.º 0010033-51.2023.5.15.0050**. Relator: Antonio Francisco Montanagna. [2023a]. Disponível em: <https://pje.trt15.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0010033-51.2023.5.15.0050/2#9d18b98>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Processo n.º 0010824-77.2017.5.15.0099**. [2017a]. Disponível em: <https://pje.trt15.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0010824-77.2017.5.15.0099/2#c0f6b7b>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Processo n.º 0011584-57.2015.5.15.0079**. [2015b]. Disponível em: <https://pje.trt15.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0011584-57.2015.5.15.0079/2#5cae0de>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Recurso Ordinário, RO-0010594-20.2019.5.15.0049**. Relatora: Desembargadora Erodite Ribeiro dos Santos. [2019b]. Julgamento: 11/02/2020. Disponível em: <https://pje.trt15.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0010594-20.2019.5.15.0049/2#ae855e1>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **002186-35.2012.5.15.0130** – Relatora: Luciane Storel da Silva. DEJT: 22 jan. 2015a.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Recurso Ordinário Trabalhista, ROT-0010832-47.2020.5.15.0035**. Relator: Fabio Bueno de Aguiar, 1ª Câmara. Data de Publicação: 01/03/2023b.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Resolução Administrativa N.º 01/2017, de 24 de janeiro de 2017**. Divulgada no D.E.J.T. de 26/01/2017, págs. 04-05; D.E.J.T. de 27/01/2017, págs. 01-02. DEJT: 30/01/2017c.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Súmula 84**. Anotação na CTPS com menção à ação judicial. Disponível em: https://trt15.jus.br/sites/porta1/files/roles/jurisprudencia/Sumulas/versao-compilada_SUMULAS_07-08-2023.pdf. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (17ª Região). **Recurso Ordinário, RO: 00014371520165170003**. Relator: José Luiz Serafíni. Julgamento: 24/10/2017. Data de Publicação: 14/11/2017b.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (23ª Região). **TRT-23 - ROT: 00001635120215230107 MT**. Relator: Adenir Alves da Silva Carruesco, 1ª Turma. Publicação: 22/04/2022b.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Recurso de Revista, RR 0000925-07.2016.5.05.0281**. [2016c].

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (2ª turma). **Recurso de Revista, RR-1942-47.2012.5.15.0085**. Relatora: Ministra Delaíde Miranda Arantes. Julgamento: 19/12/2016a. Disponível em: <https://consultadocumento.tst.jus.br/consultaDocumento/acordao.do?anoProcInt=2015&numProcInt=124753&dtaPublicacaoStr=19/12/2016%2007:00:00&nia=6822691>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (4ª Turma). **Recurso de Revista, RR-1865-38.2012.5.15.0085**. Relator Ministro João Oreste Dalazen. Julgamento: 28/09/2016b. Disponível em: <https://consultadocumento.tst.jus.br/consultaDocumento/acordao.do?anoProcInt=2015&numProcInt=89984&dtaPublicacaoStr=07/10/2016%2007:00:00&nia=6768146>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (7ª turma). **Recurso de Revista, RR-<https://jurisprudencia.tst.jus.br/#44ddc3e6f90afe19aca3a5c9b7633c88>**. Relator: Ministro Vieira de Mello Filho. Julgamento: 13/02/2019a. Disponível em: <https://jurisprudencia.tst.jus.br/#44ddc3e6f90afe19aca3a5c9b7633c88>. Acesso em: 23 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (8ª Turma). **RR, Recurso de Revista 1871-45.2012.5.15.0085**. Relatora Ministra Maria Cristina Irigoyen Peduzzi. Julgamento: 6/04/2016c. Disponível em: <https://consultadocumento.tst.jus.br/consultaDocumento/acordao.do?anoProcInt=2015&numProcInt=158349&dtaPublicacaoStr=08/04/2016%2007:00:00&nia=6629771>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Assuntos mais recorrentes**. Ranking de acervo 2018/2022. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/web/estatistica/tst/assuntos-mais-recorrentes>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Orientação Jurisprudencial da SDI-1**. Data: 20/04/2005.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **RR: 959-33.2011.5.09.0026**. Relator: José Roberto Freire Pimenta. Julgamento: 29/04/2015, 2ª Turma. Publicação: DEJT 08/05/2015b.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Seção Especializada em Dissídios Coletivos. Orientação Jurisprudencial nº 5, OJ-SCD-5**. DEJT: 25, 26 e 27/09/2012.

COSTA FILHO, A. M., GOMES, R. C., TEIXEIRA, R. M. Gestão de conflitos no setor público: um estudo de caso em uma instituição federal de ensino superior. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 52, n. 6, p. 1137-1156, 2018.

GOMES, Michele de Oliveira; COSTA, Claudio Luiz de Oliveira. *In: A gestão de conflitos no setor público. In: IV Congresso Internacional de Gestão e Tecnologias. Anais eletrônicos [...]. RECIFE. IV COINTER PDVGT 2020. <https://doi.org/10.31692/2596-0857.ivcointerpdvgt.0037>*