



## **A PRAGMÁTICA DA JUSTIÇA RESTAURATIVA NOS TRIBUNAIS REGIONAIS TRABALHISTAS: DESAFIOS E INOVAÇÕES SOB A PERSPECTIVA DOS MÉTODOS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS**

### **THE PRAGMATICS OF RESTORATIVE JUSTICE IN REGIONAL LABOR COURTS: CHALLENGES AND INNOVATIONS FROM THE PERSPECTIVE OF CONFLICT RESOLUTION METHODS**

Débora Coelho Nunes Campos<sup>1</sup>  
Josanne Cristina Ribeiro Ferreira Façanha<sup>2</sup>

**RESUMO:** O artigo analisa a aplicação da Justiça Restaurativa (JR) como método de resolução de conflitos na Justiça do Trabalho, com foco nos Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs). A JR propõe abordagem relacional, voltada à reparação dos danos, restauração dos vínculos e responsabilização consciente, superando a lógica meramente patrimonial da conciliação tradicional. A pesquisa adota metodologia descritiva e exploratória, baseada em doutrina, jurisprudência, documentos oficiais e experiências institucionais. São destacadas iniciativas implementadas em tribunais como o TRT-6 (PE), o TRT-3 (MG), o TRT-15 (Campinas/SP), o TRT-20 (SE) e o TRT-4 (RS), além de debates nacionais no Tribunal Superior do Trabalho (TST). Os resultados demonstram que a JR fortalece a cultura do diálogo, previne litígios repetitivos, amplia a participação social e promove soluções mais humanas e duradouras. Evidencia-se também sua compatibilidade com o sistema protetivo trabalhista, desde que respeitados os direitos indisponíveis e a função fiscalizatória estatal. Contudo, a consolidação da prática ainda enfrenta desafios, como ausência de regulamentação específica, resistência cultural entre operadores do direito e carência de formação contínua de facilitadores. Conclui-se que a JR é mecanismo legítimo e necessário para o aprimoramento da Justiça do Trabalho, capaz de aliar proteção normativa e humanização das relações laborais, devendo ser incorporada como política pública permanente, em sintonia com os valores constitucionais da dignidade humana e da boa-fé.

**Palavras-chave:** Justiça Restaurativa; Resolução de Conflitos; Tribunais Trabalhistas.

**ABSTRACT:** This article analyzes the application of Restorative Justice (RJ) as a method of conflict resolution in Brazilian Labor Courts, with emphasis on the Regional Labor Courts (TRTs). RJ promotes a relational approach focused on repairing harm, restoring social ties, and ensuring conscious accountability, going beyond the patrimonial logic of traditional conciliation. The study follows a descriptive and exploratory methodology, based on legal doctrine, case law, official documents, and institutional experiences. Initiatives in courts such as TRT-6 (Pernambuco), TRT-3 (Minas Gerais), TRT-15 (Campinas/SP), TRT-20 (Sergipe),

<sup>1</sup> Graduanda em Direito pelo Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB, São Luís - Maranhão. Estagiária de Graduação na Defensoria Pública do Estado do Maranhão e Membro do Grupo de Pesquisa em Justiça Restaurativa e Desenvolvimento Sustentável. Endereço eletrônico: deboracampos.direito@gmail.com.

<sup>2</sup> Advogada. Mestre e Doutora em Políticas Públicas pela Universidade Federal do Estado do Maranhão - UFMA. Professora do Curso de Direito do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB, São Luís - Maranhão e Coordenadora do Grupo de Pesquisa em Justiça Restaurativa e Desenvolvimento Sustentável. Endereço eletrônico: jocrf\_2009@hotmail.com.



and TRT-4 (Rio Grande do Sul), as well as national debates at the Superior Labor Court (TST), are highlighted. The findings indicate that RJ strengthens the culture of dialogue, prevents repetitive litigation, increases social participation, and promotes more humane and lasting solutions. Its compatibility with the labor protection system is evident, provided that non-waivable rights and the State's supervisory role are respected. However, challenges remain, such as the lack of specific regulation, cultural resistance among legal actors, and insufficient continuous training for facilitators. It is concluded that RJ is a legitimate and necessary mechanism for improving Labor Justice, as it combines normative protection with the humanization of labor relations. Its consolidation as a permanent public policy aligns with the constitutional values of human dignity, good faith, and the promotion of social peace.

**Keywords:** Conflict Resolution; Labor Courts; Restorative Justice.

## 1. INTRODUÇÃO

A Justiça Restaurativa (JR) tem se consolidado como um método inovador de resolução de conflitos, ao deslocar o foco da mera punição ou compensação patrimonial para a reparação de danos, a responsabilização dos envolvidos e a restauração dos vínculos sociais. Nesse sentido, Zehr (2008, p. 253) destaca que “o mais importante da justiça restaurativa talvez não seja sua teoria ou prática específica, mas o modo como ela abre, no âmbito de nossas comunidades e sociedades, o diálogo, a exploração dos nossos pressupostos e necessidades”. No âmbito dos Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs), tradicionalmente marcados por práticas conciliatórias e acordos trabalhistas, essa abordagem surge como uma alternativa mais participativa e humanizada, especialmente em casos de assédio moral, discriminação, quebra de confiança, conflitos interpessoais entre membros da equipe e, inclusive, questões relacionadas ao pagamento de verbas ou indenizações.

No Brasil, a inserção da Justiça Restaurativa no sistema trabalhista ainda é incipiente, embora iniciativas recentes indiquem avanços relevantes. A Resolução nº 225/2016 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2016) instituiu a Política Nacional de Justiça Restaurativa no Poder Judiciário, estabelecendo mecanismos estruturados para a reparação de danos decorrentes de conflitos e orientando atores institucionais sobre elementos sociais e comunitários que influenciam a ocorrência de disputas. Não obstante, alguns tribunais, como o TRT-6 (PE) e o TRT-3 (MG), vêm incorporando práticas restaurativas em suas rotinas, por meio de círculos restaurativos, capacitação de mediadores e adaptação de ambientes de audiência, demonstrando a efetividade do método na promoção do diálogo, da responsabilização e da restauração de vínculos.



Diante da elevada litigiosidade trabalhista, da sobrecarga dos Tribunais Regionais do Trabalho, da morosidade processual, da limitada efetividade das decisões judiciais e de outros entraves que permeiam o sistema de justiça laboral brasileiro, torna-se imprescindível buscar alternativas capazes de responder de forma mais célere, eficaz e humanizada às demandas oriundas das relações de trabalho. Nesse contexto, formula-se o problema central desta pesquisa: de que maneira a Justiça Restaurativa vem sendo aplicada nos Tribunais Regionais do Trabalho e como seus desafios e inovações podem contribuir para aprimorar os métodos de resolução de conflitos nesse ramo do Judiciário?

O objetivo geral deste artigo é analisar a aplicação da Justiça Restaurativa nos TRTs, destacando suas inovações, desafios e possibilidades de consolidação institucional. Como objetivos específicos, propõe-se: revisar os fundamentos teóricos e legais da Justiça Restaurativa; examinar experiências nacionais de implementação; e discutir os desafios institucionais, com vistas a propor diretrizes para sua efetiva aplicação.

Em virtude disso, a justificativa deste estudo decorre da necessidade de investigar alternativas que superem a excessiva judicialização e promovam maior efetividade e humanização na Justiça do Trabalho. Ao privilegiar o diálogo e a corresponsabilidade, a Justiça Restaurativa apresenta-se como caminho promissor para reduzir vulnerabilidades, ampliar a participação efetiva das partes e fortalecer vínculos laborais. Trata-se, portanto, de um tema relevante tanto do ponto de vista científico, devido à baixa concentração de pesquisas sobre a JR no contexto trabalhista, quanto do ponto de vista social, ao propor soluções mais adequadas às demandas contemporâneas das relações de trabalho.

Por fim, o artigo está estruturado em três seções principais: a primeira trata dos fundamentos e princípios da Justiça Restaurativa, abordando seu caráter relacional, os elementos centrais do método e a base normativa que legitima sua adoção; a segunda apresenta as práticas nacionais na seara trabalhista, com destaque para iniciativas já implementadas em tribunais como o TRT-6 (PE), TRT-3 (MG), TRT-15 (SP), TRT-20 (SE) e TRT-4 (RS), incluindo ações voltadas à capacitação de mediadores e à adaptação de ambientes de audiência. Já a terceira, discute os desafios institucionais e diretrizes para implementação, apontando os obstáculos à consolidação da Justiça Restaurativa e sugerindo estratégias para sua efetiva incorporação aos métodos de resolução de conflitos trabalhistas.

## 2. METODOLOGIA



A presente pesquisa adota uma abordagem descritiva e exploratória, voltada a compreender de que forma a Justiça Restaurativa vem sendo aplicada no âmbito da Justiça do Trabalho, especialmente nos Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs). Buscou-se, portanto, articular os fundamentos teóricos, as experiências práticas e os desafios institucionais que permeiam a incorporação desta metodologia no contexto laboral.

O caráter descritivo da pesquisa justifica-se pela intenção de apresentar, de maneira sistematizada, os principais conceitos, princípios e fundamentos jurídicos que orientam a Justiça Restaurativa, além de mapear as iniciativas já implementadas pelos tribunais trabalhistas. Por sua vez, a dimensão exploratória decorre da escassez de estudos consolidados sobre o tema na literatura jurídica brasileira, o que exigiu uma investigação voltada à identificação e análise das experiências ainda iniciais.

Para alcançar os objetivos propostos, foram utilizados procedimentos metodológicos múltiplos. Em primeiro lugar, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, com base em doutrina nacional e estrangeira. Em seguida, desenvolveu-se uma análise documental, examinando resoluções, relatórios e publicações oficiais de órgãos como o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e o Ministério Público do Trabalho (MPT). Também foi conduzida uma análise jurisprudencial e, por fim, procedeu-se ao exame de experiências institucionais que relatam a aplicação da Justiça Restaurativa na seara laboral.

Dessa forma, a metodologia empregada buscou integrar diferentes fontes de informação, teóricas, normativas, jurisprudenciais e práticas, possibilitando uma leitura crítica e contextualizada sobre a pragmática da Justiça Restaurativa no campo trabalhista. Com isso, pretendeu-se contribuir para o debate acadêmico e institucional acerca da efetividade e das potencialidades desse modelo no aprimoramento da Justiça do Trabalho.

### **3. JUSTIÇA RESTAURATIVA NAS RELAÇÕES DE TRABALHO: FUNDAMENTOS, PRINCÍPIOS E DIÁLOGOS COM A JURISPRUDÊNCIA**

Conforme Howard Zehr (2008, p. 259), a Justiça Restaurativa deve ser compreendida como uma abordagem relacional, que busca não apenas reparar os danos e atender às necessidades das vítimas, mas também enfrentar as causas que originaram as ofensas. O foco, portanto, desloca-se da punição ou da compensação meramente pecuniária para a



responsabilização consciente do ofensor, a reparação integral do dano e a reconstrução das relações sociais afetadas pelo conflito.

No âmbito das relações de trabalho, essa perspectiva mostra-se especialmente relevante, pois muitos litígios ultrapassam a dimensão patrimonial e envolvem aspectos subjetivos e relacionais, como assédio moral, discriminação, quebra de confiança e tensões interpessoais em equipes. Nessas situações, a resposta exclusivamente indenizatória revela-se insuficiente para restabelecer a dignidade da vítima e pacificar as relações no ambiente laboral, sendo necessário um mecanismo que valorize a comunicação e a restauração de vínculos.

A Justiça Restaurativa fundamenta-se em princípios estruturantes como o diálogo, a responsabilização, a reparação e a participação ativa da comunidade. O diálogo, em especial, constitui o núcleo de sua prática. Como destaca Afonso Armando Konzen, “o pressuposto de uma relação dialógica é a capacidade de ouvir, demonstração de respeito à condição daquele que fala. Esta posição de respeito é fonte de poder, de legitimação da fala” (KONZEN, 2007, p. 86, apud COUTINHO, 2022, p. 60). Sem diálogo, não há Justiça Restaurativa, pois é por meio da escuta ativa e da interação respeitosa entre as partes que se viabiliza a responsabilização do ofensor e a reparação efetiva do dano.

A Resolução nº 225/2016 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) estabelece as bases para a Política Nacional de Justiça Restaurativa e, em seu art. 2º, elenca princípios que a orientam: corresponsabilidade, reparação dos danos, atendimento às necessidades de todos os envolvidos, informalidade, voluntariedade, imparcialidade, participação, empoderamento, consensualidade, confidencialidade, celeridade e urbanidade (BRASIL, CNJ, Res. 225/2016, art. 2º). Muitos desses princípios encontram aplicação direta no campo trabalhista.

A voluntariedade assegura que a participação das partes seja livre e espontânea, criando um ambiente seguro para que trabalhadores e empregadores escolham o processo restaurativo como meio de resolução de suas divergências. A confidencialidade, por sua vez, garante que o conteúdo dos círculos ou encontros não seja utilizado contra os participantes, fator essencial em situações de assédio ou discriminação, em que o receio de retaliações costuma inibir a vítima. A imparcialidade reforça a legitimidade do processo, exigindo que o facilitador atue sem favorecer qualquer uma das partes, diferenciando-o das práticas conciliatórias tradicionais, muitas vezes voltadas apenas para acordos financeiros. Já a corresponsabilidade convoca todos os envolvidos, inclusive comunidade e instituições, a assumirem coletivamente o compromisso



com a reparação e a não repetição da conduta ofensiva, aspecto fundamental para repensar práticas organizacionais no mundo do trabalho.

Por fim, a reparação integral amplia a resposta ao conflito, superando a lógica puramente pecuniária e buscando restaurar a dignidade, promover o reconhecimento do dano e restabelecer os vínculos sociais e profissionais no âmbito trabalhista.

Por essa razão, percebe-se que os princípios restaurativos dialogam diretamente com a lógica protetiva do Direito do Trabalho, ao mesmo tempo em que reforçam a necessidade de soluções mais humanas e participativas. Esse movimento já encontra respaldo em entendimentos jurisprudenciais que valorizam o diálogo social como instrumento legítimo de pacificação dos conflitos, sem afastar a tutela estatal dos direitos trabalhistas.

Conforme a jurisprudência a seguir, os tribunais têm reconhecido que a mediação e a escuta ativa são práticas compatíveis com a estrutura protetiva da legislação trabalhista, desde que respeitados os limites impostos pelos direitos indisponíveis. Veja-se:

EMENTA: DIREITO DO TRABALHO. RECURSO ORDINÁRIO TRABALHISTA. EFEITOS DA MEDIAÇÃO REALIZADA PERANTE O MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. IMPOSSIBILIDADE DE OBSTAR A FISCALIZAÇÃO TRABALHISTA SOBRE DIREITO INDISPONÍVEL DESTE ÓRGÃO. [...] 3. A mediação realizada no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) configura-se como uma ferramenta administrativa de solução consensual de conflitos coletivos ou individuais entre empregadores e trabalhadores, por meio de seus representantes sindicais. Essa prática está alinhada aos princípios norteadores da lei nº 13.140/2015, que disciplina a mediação como mecanismo voluntário, não jurisdicional, e **destinado à resolução de litígios, preservando-se, contudo, o respeito aos direitos indisponíveis das partes envolvidas.** 8. A mediação não possui efeito de convalidação ou de autorização para o descumprimento da legislação trabalhista. A função fiscalizatória do Estado é indeclinável no que tange à tutela dos direitos trabalhistas de natureza indisponível, como é o caso da regular anotação na CTPS. A mediação, de **natureza conciliatória e promotora do diálogo social, não impede o exercício do poder de polícia por meio da fiscalização trabalhista. Trata-se, pois, de manifestações distintas, regidas por fundamentos e objetivos próprios, ambas** legitimadas pelo ordenamento jurídico. (TRT-6 - ROT: 00009697120235060016, Relator: GISANE BARBOSA DE ARAÚJO, Data de Julg: 31/07/2025, Quarta Turma). (grifo nosso)

A jurisprudência do TRT da 6ª Região, no supramencionado Recurso Ordinário Trabalhista, evidencia a presença do diálogo trabalhista como mecanismo legítimo para a solução de conflitos no campo laboral. O Tribunal reconhece que essa prática é instrumento capaz de promover consensos e fortalecer a comunicação entre as partes.

Todavia, o acórdão deixa claro que tais práticas autocompositivas não podem servir de pretexto para a violação da legislação trabalhista, reforçando que o diálogo deve coexistir com



a tutela estatal de direitos indisponíveis. Ao afirmar que a mediação não impede o exercício do poder de polícia do Estado, a decisão harmoniza a utilização do diálogo com a função fiscalizatória, reafirmando que a busca por soluções consensuais deve coexistir com a proteção efetiva de direitos fundamentais do trabalhador.

Esse entendimento dialoga diretamente com a Justiça Restaurativa, cuja essência está em promover o envolvimento ativo das partes, a responsabilização consciente e a reparação integral dos danos, sem afastar a tutela jurídica assegurada pelo Estado. Assim como a mediação reconhecida pela jurisprudência, a JR não substitui a proteção normativa, mas a complementa, criando um espaço de escuta ativa e reconstrução de vínculos sociais e profissionais. Dessa forma, a decisão do TRT-6 serve de precedente para afirmar que o uso de métodos restaurativos no âmbito trabalhista é compatível com a estrutura protetiva do Direito do Trabalho, reforçando a ideia de que diálogo e fiscalização não se anulam, mas se completam em prol de uma justiça mais humanizada e eficaz.

Nesse contexto, observa-se que a Justiça Restaurativa encontra respaldo não apenas na jurisprudência, mas também nos princípios gerais do Direito que orientam o sistema juslaboral. Como aponta Maurício Godinho Delgado:

“Tais princípios gerais do Direito atuantes no ramo justralhista caracterizam-se por incorporar diretrizes centrais da própria noção de Direito, seja englobando valores essenciais da vida humana, elevados ao ápice pelas modernas constituições democráticas (como o princípio da dignidade do ser humano), seja referindo-se a comandos diretores fundamentais para as relações entre os sujeitos de direito (como o princípio da razoabilidade e/ou proporcionalidade e o princípio da boa-fé). **São, desse modo, princípios que se irradiam por todos os segmentos da ordem jurídica, cumprindo o relevante papel de assegurar organicidade e coerência integradas à totalidade do universo normativo de uma sociedade política**” (DELGADO, 2023, p. 13). (grifo nosso)

A partir dessa concepção, percebe-se que a Justiça Restaurativa, ao priorizar o diálogo, a boa-fé, a dignidade humana e a proporcionalidade das respostas, não apenas se harmoniza com os princípios estruturantes do Direito do Trabalho, mas também reforça a unidade do ordenamento jurídico, assegurando que as soluções para os conflitos laborais sejam coerentes com os valores fundamentais que sustentam o Estado Democrático de Direito. Trata-se, portanto, de um caminho que alia proteção normativa e humanização da justiça, promovendo maior equilíbrio entre as dimensões patrimoniais e relacionais dos litígios trabalhistas.

Além disso, a análise doutrinária e jurisprudencial demonstra que os métodos restaurativos não substituem os instrumentos tradicionais de tutela judicial, mas os



complementam, criando um espaço dialógico capaz de reduzir vulnerabilidades, prevenir novas violações e restabelecer vínculos afetados.

A decisão do TRT-6, ao reafirmar que a mediação e o diálogo social podem coexistir com a função fiscalizatória do Estado, evidencia a compatibilidade entre práticas autocompositivas e a proteção de direitos indisponíveis, fornecendo base sólida para a aplicação da Justiça Restaurativa no âmbito laboral.

Portanto, ve-se que a Justiça Restaurativa é um mecanismo necessário para o aprimoramento da justiça trabalhista. Os aspectos práticos, com destaque para experiências já implementadas em Tribunais Regionais do Trabalho, serão analisados no próximo capítulo, dedicado à apresentação das iniciativas concretas e das perspectivas de expansão dessa metodologia no campo laboral.

#### **4. ENTRE TEORIA E PRÁTICA: EXPERIÊNCIAS DA JUSTIÇA RESTAURATIVA NO DIREITO DO TRABALHO**

Boaventura de Sousa Santos (2007) defende que o pluralismo jurídico legitima práticas alternativas ao direito estatal, permitindo que métodos restaurativos dialoguem com o sistema formal de justiça. Desse modo, a prática restaurativa não rompe com a conciliação tradicional, mas a complementa, oferecendo soluções mais humanas, participativas e capazes de lidar com dimensões subjetivas dos conflitos.

Essa fundamentação respalda a aplicação estruturada da Justiça Restaurativa (JR) no âmbito dos Tribunais Regionais do Trabalho, onde a necessidade de humanização das relações laborais encontra terreno fértil para o florescimento dessas práticas.

Nos Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs), a aproximação entre teoria e prática tem se materializado em iniciativas que promovem o diálogo, a corresponsabilidade e a escuta ativa entre os envolvidos. Diversos tribunais vêm implementando círculos restaurativos, rodas de conversa, oficinas de capacitação e projetos voltados à cultura de paz, incorporando gradualmente a lógica restaurativa às suas rotinas institucionais. Essas ações têm ocorrido tanto em contextos internos, voltados à gestão de conflitos entre magistrados, servidores e colaboradores, quanto em processos judiciais, nos quais a escuta e a responsabilização consciente substituem a lógica estritamente patrimonial da conciliação tradicional.

De modo geral, observa-se um esforço crescente para articular as práticas restaurativas a



temas sensíveis das relações de trabalho, como o assédio moral, a discriminação, as relações hierárquicas abusivas e os conflitos interpessoais. Além disso, alguns tribunais têm expandido essa abordagem para questões coletivas e de impacto social, revelando o potencial da JR para atuar em diferentes níveis de complexidade. Essa integração demonstra a capacidade da Justiça do Trabalho de se adaptar a novos modelos de resolução de conflitos.

Outro aspecto relevante, diz respeito ao papel pedagógico da Justiça Restaurativa, que ultrapassa a simples resolução do litígio e se volta à reconstrução de vínculos e à transformação das relações sociais. Em círculos restaurativos e encontros de escuta, o foco desloca-se da punição para o reconhecimento do dano, da culpa individual para a responsabilidade compartilhada e da disputa para o diálogo. Essa mudança de paradigma é particularmente significativa na seara trabalhista, marcada por relações assimétricas e situações de vulnerabilidade entre empregados e empregadores.

Embora ainda incipiente, a JR na Justiça do Trabalho evidencia um processo de institucionalização gradual. Tribunais têm criado núcleos permanentes de métodos consensuais, elaborado protocolos de mediação restaurativa, promovido seminários interinstitucionais e firmado cooperações técnicas com o Ministério Público do Trabalho, universidades e entidades da sociedade civil.

Essas medidas indicam que a JR já não se restringe a uma proposta teórica, mas vem se consolidando como prática institucional em expansão, ainda que marcada por desafios estruturais e pela ausência de regulamentação unificada.

Apesar do avanço, persistem desafios que dificultam a consolidação definitiva dessas práticas. A falta de uniformidade normativa entre os TRTs e a escassez de formação continuada de facilitadores limitam a expansão da JR como política pública permanente. É fundamental investir na capacitação de magistrados, servidores e mediadores, assegurando que os círculos restaurativos se tornem parte integrante da cultura institucional da Justiça do Trabalho, e não apenas experiências isoladas.

As iniciativas já implementadas revelam o potencial da JR para reduzir a litigiosidade, promover ambientes profissionais mais justos e fortalecer o papel social da Justiça do Trabalho. No entanto, sua efetividade plena depende da consolidação de uma política pública estável, de investimento contínuo em formação e da ampliação do engajamento entre as diferentes esferas do sistema de justiça.

Os resultados concretos dessa transformação e as experiências práticas específicas



observadas nos Tribunais Regionais do Trabalho e no TST serão detalhados ao longo da pesquisa, dedicado à análise empírica e às discussões sobre o impacto da Justiça Restaurativa na resolução dos conflitos trabalhistas.

## 5. DESAFIOS INSTITUCIONAIS E DIRETRIZES PARA IMPLEMENTAÇÃO

A consolidação da Justiça Restaurativa no âmbito trabalhista demanda o envolvimento de diversas instituições, que atuam tanto no plano normativo quanto no plano prático. Nesse cenário, o Ministério Público do Trabalho (MPT) tem desempenhado papel central, sobretudo ao tratar de questões relacionadas ao assédio moral. Por meio de suas publicações institucionais, o órgão destaca a importância de práticas que privilegiem o diálogo e a mediação como instrumentos preventivos e de transformação das relações laborais, veja-se:

“É imprescindível que lideranças e chefias estejam atentas a situações de conflitos e busquem solucioná-las por meio da mediação e espaços de diálogo aberto e franco com as pessoas envolvidas, almejando preservar um ambiente de trabalho livre e saudável para todos e todas” (BRASIL, MPT, 2025, p. 29).

A diretriz evidencia que o combate ao assédio moral não deve se restringir à punição ou à reparação pecuniária, mas deve priorizar o restabelecimento de vínculos e a preservação da dignidade no ambiente laboral. Isso se alinha diretamente à lógica da Justiça Restaurativa, que propõe a responsabilização consciente, a reparação integral e o fortalecimento de uma cultura de paz nas relações de trabalho.

Um dos principais desafios institucionais consiste na ausência de regulamentação específica que uniformize procedimentos e delimita com clareza os limites e as possibilidades da aplicação da Justiça Restaurativa no campo trabalhista. Apesar da Resolução nº 225/2016 do Conselho Nacional de Justiça estabelecer diretrizes gerais, não há, até o momento, norma própria voltada à Justiça do Trabalho, o que leva a iniciativas isoladas, de alcance restrito e dependentes da atuação individual de tribunais ou magistrados.

Outro obstáculo relevante refere-se à resistência cultural ainda existente entre operadores do direito, muitos dos quais mantêm visão restritiva acerca da eficácia de métodos alternativos ou complementares à jurisdição tradicional. O predomínio de uma cultura jurídica adversarial, focada no litígio e na sentença, dificulta a aceitação de práticas restaurativas, que exigem diálogo, escuta ativa e responsabilização voluntária das partes. Essa mudança de paradigma



demanda tempo, formação específica e sensibilização contínua de magistrados, advogados, servidores e membros do Ministério Público do Trabalho.

A falta de capacitação técnica também figura como entrave. A condução de círculos restaurativos exige facilitadores qualificados, preparados para lidar com situações de alta complexidade relacional, como assédio moral ou discriminação. Contudo, a oferta de programas de formação ainda é limitada e concentrada em poucos tribunais, o que compromete a expansão da prática em âmbito nacional. Nesse cenário, é possível elencar algumas diretrizes para implementação da Justiça Restaurativa na seara trabalhista:

Em primeiro lugar, torna-se indispensável a institucionalização normativa, com a edição de resoluções específicas no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho (TST) ou do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT), a fim de uniformizar práticas e estabelecer parâmetros mínimos de aplicação. Em segundo lugar, deve-se investir na capacitação permanente de magistrados, servidores, advogados e membros do Ministério Público, com cursos de formação de facilitadores e incentivo à cultura de paz como valor transversal no sistema de justiça trabalhista.

Além disso, é essencial a integração interinstitucional, envolvendo órgãos como Ministério Público do Trabalho, sindicatos e entidades de classe, de modo a ampliar a legitimidade social da JR e criar redes de apoio para sua aplicação. Outro ponto central é a infraestrutura adequada, com adaptação de ambientes de audiência para torná-los mais acolhedores, favorecendo o diálogo e a construção coletiva de soluções.

Por fim, a efetiva implementação da Justiça Restaurativa na Justiça do Trabalho requer monitoramento contínuo, avaliação de resultados e coleta de dados que mensuram sua efetividade, a satisfação das partes e o impacto na redução da litigiosidade. Esses desafios, contudo, já se refletem nas experiências práticas dos Tribunais Regionais do Trabalho, que, mesmo diante de limitações estruturais, têm alcançado resultados significativos, justificando sua ampliação como política pública permanente, conforme se analisará a seguir.

## **6. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A análise das experiências práticas desenvolvidas nos Tribunais Regionais do Trabalho e no Tribunal Superior do Trabalho demonstra que a Justiça Restaurativa (JR) tem avançado de forma consistente no campo laboral, consolidando-se como um método efetivo de gestão de



conflitos e promoção da cultura de paz. Os resultados observados revelam que, embora ainda em estágio inicial, a JR já produz impactos concretos sobre a dinâmica das relações de trabalho, a ambiência organizacional e a humanização do processo judicial.

O Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (Pernambuco) figura entre os pioneiros na adoção de práticas restaurativas. A partir das atividades conduzidas pelos Centros Judiciários de Métodos Consensuais de Solução de Disputas (CEJUSCs), o tribunal implementou círculos de construção de paz voltados à resolução de conflitos menos complexos, envolvendo magistrados, servidores e mediadores capacitados. Segundo registros institucionais, o processo de implementação abrangeu palestras, vivências práticas e cursos em ensino à distância, abordando desde os fundamentos teóricos da JR até o planejamento de encontros voltados à reparação de danos e restauração de vínculos. Conforme ressaltou a juíza Andrea Keust Bandeira de Melo, coordenadora do CEJUSC-Recife, a JR “proporciona soluções mais satisfatórias e duradouras para os conflitos, reduzindo a reincidência e promovendo um ambiente de trabalho mais saudável” (TRT-6, 2025).

Essa experiência evidencia resultados práticos mensuráveis, como o aumento do engajamento entre as partes, a redução de novos litígios sobre o mesmo tema e o fortalecimento da confiança institucional, demonstrando o potencial da JR como ferramenta de transformação do ambiente laboral.

No Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região (Minas Gerais), observou-se o desenvolvimento de ações de natureza educacional e preventiva, integrando a Justiça Restaurativa à política de formação de jovens aprendizes. Em abril de 2024, o tribunal realizou o seminário “*Justiça Restaurativa e os Contratos de Aprendizagem*”, que resultou na criação de dois programas complementares: o Programa Nós, voltado à capacitação de agentes em práticas restaurativas, e o Programa Descubra, direcionado a jovens em situação de vulnerabilidade social, promovendo sua inserção em programas de aprendizagem e cursos de qualificação profissional. (TRT-3, 2024)

Essa iniciativa destacou-se pela aplicação dos princípios restaurativos em contextos não apenas judiciais, mas também sociais, atuando de forma preventiva e pedagógica. Os resultados observados incluem o fortalecimento da empatia entre empregadores e aprendizes, a ampliação do diálogo sobre direitos e deveres no contrato de trabalho e a valorização da escuta ativa como elemento de prevenção de conflitos.

O Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região (Campinas/SP), por sua vez, destacou-



se na aplicação da JR voltada ao combate e prevenção do assédio moral e organizacional. Em julho de 2025, o tribunal promoveu a roda de conversa “*Vamos falar sobre o assédio?*”, coordenada pelo Subcomitê de Combate ao Assédio e conduzida pelo desembargador Marcos da Silva Porto e pela juíza Dora Rossi Góes Sanches. A iniciativa reuniu trabalhadores terceirizados que prestavam serviços ao tribunal, oferecendo um espaço de escuta ativa, acolhimento e reflexão coletiva sobre as relações interpessoais no ambiente laboral. De acordo com os organizadores, o objetivo foi aplicar os critérios da Justiça Restaurativa para preservar a saúde, a dignidade e a salubridade no trabalho. (TRT-15, 2025)

Durante o encontro, foram debatidos temas como o assédio moral, o racismo institucional, a homofobia e outras formas de discriminação, com foco na construção de compromissos de convivência ética. Como resultado, observou-se uma melhoria no diálogo entre servidores e prestadores de serviço, além do fortalecimento da percepção institucional de que o enfrentamento do assédio exige empatia, responsabilização e prevenção, e não apenas sanção disciplinar.

O Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região (Rio Grande do Sul) apresentou uma das experiências mais abrangentes, ao inserir a Justiça Restaurativa em um contexto interinstitucional e de reconstrução social. Em novembro e dezembro de 2025, o tribunal participou da “*XI Jornada de Soluções Autocompositivas: Unindo Forças*”, promovida conjuntamente com o Tribunal de Justiça do RS (TJ-RS), o Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF-4) e o Tribunal de Justiça Militar (TJM-RS). O evento envolveu palestras, oficinas e painéis temáticos sobre a aplicação de práticas restaurativas como mecanismos de pacificação e enfrentamento dos desafios pós-enchentes. (TRT-4, 2025)

Essa atuação revelou que os círculos restaurativos podem ultrapassar o campo processual e atuar na reconstrução de vínculos comunitários, promovendo a solidariedade e o apoio mútuo entre as pessoas afetadas. A JR, nesse caso, funcionou como instrumento de resiliência social, auxiliando na recomposição de laços rompidos por crises externas e fortalecendo o papel humanizador do Poder Judiciário.

O Tribunal Regional do Trabalho da 20ª Região (Sergipe) vem desenvolvendo iniciativas em cooperação direta com o Ministério Público do Trabalho, ampliando a dimensão interinstitucional da JR. Em setembro de 2024, o Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Disputas (NUPEMEC) e o CEJUSC-JT promoveram, com o apoio da Coordenadoria de Autocomposição e Paz (COAPAZ) do MPE-SE, a roda de conversa “*Justiça*



*Restaurativa e a Resolução Consensual de Conflitos*”, durante a 14ª Semana Nacional de Execução Trabalhista (TRT-20, 2024).

O evento possibilitou troca de experiências entre magistrados, procuradores, servidores e advogados, além de estimular a criação de fluxos restaurativos aplicáveis à fase de execução trabalhista. Os resultados foram significativos: verificou-se maior adesão de empresas e advogados às práticas consensuais, redução do número de execuções judicializadas e fortalecimento da cooperação entre instituições de justiça e sociedade civil.

Por fim, o Tribunal Superior do Trabalho (TST) tem desempenhado papel essencial na difusão e legitimação nacional da Justiça Restaurativa no campo trabalhista. Em março de 2024, o tribunal promoveu o seminário “*Justiça Restaurativa: um caminho para a construção de ambientes de trabalho justos e equitativos*”, no qual foram discutidos os fundamentos teóricos e práticos da JR e suas interfaces com a conciliação tradicional. O ministro Cláudio Brandão ressaltou que a JR já se manifesta, ainda que de forma intuitiva, nas audiências de conciliação, em que “muitas vezes o trabalhador busca apenas ser ouvido sobre as violências sofridas na relação laboral” (TST, 2024).

Essa percepção reforça que a Justiça do Trabalho, pela sua própria vocação conciliatória, já contém os elementos essenciais para o desenvolvimento da JR. As experiências analisadas demonstram que a Justiça Restaurativa é compatível com os princípios protetivos do Direito do Trabalho, gerando resultados concretos como a redução de litígios repetitivos, a prevenção de conflitos internos e a humanização do processo judicial.

Os tribunais que adotaram práticas restaurativas também registraram maior satisfação das partes, evidenciando que o diálogo e a corresponsabilidade produzem efeitos mais duradouros que as medidas coercitivas tradicionais. Contudo, embora os resultados sejam promissores, ainda há desafios a superar.

## **7. CONCLUSÃO**

A pesquisa permitiu constatar que a Justiça Restaurativa (JR), ainda em processo de consolidação no âmbito dos Tribunais Regionais do Trabalho, revela-se um instrumento legítimo e promissor para a transformação das práticas de resolução de conflitos. Suas experiências práticas evidenciam que a JR contribui não apenas para a pacificação social, mas também para a construção de ambientes laborais mais éticos, colaborativos e saudáveis.

A análise das iniciativas implementadas em tribunais como o TRT da 6ª, 3ª, 4ª, 15ª e 20ª



Regiões, bem como no Tribunal Superior do Trabalho, demonstrou resultados concretos: fortalecimento da cultura de diálogo, redução de litígios repetitivos, ampliação da corresponsabilidade entre as partes e restauração de vínculos profissionais abalados. Esses dados empíricos comprovam que a JR é plenamente compatível com os princípios estruturantes do Direito do Trabalho, sobretudo com a dignidade da pessoa humana, a boa-fé objetiva e a função social das relações laborais.

Do ponto de vista teórico, a JR reafirma o papel pedagógico e humanizador da Justiça do Trabalho, ao substituir a lógica punitiva ou meramente patrimonial pela valorização da escuta, da responsabilização consciente e da reparação integral dos danos. Trata-se de um modelo que resgata o sentido social da justiça, aproximando-a dos sujeitos e das realidades concretas que compõem o mundo do trabalho.

Contudo, para que esse paradigma se consolide, é indispensável o fortalecimento institucional e normativo da JR. A ausência de regulamentação específica, a resistência cultural entre operadores do direito e a carência de formação continuada de facilitadores ainda constituem barreiras à sua plena efetividade. A criação de resoluções específicas no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho e do Conselho Superior da Justiça do Trabalho, bem como o investimento em políticas permanentes de capacitação e sensibilização, são medidas urgentes para garantir sua expansão e uniformização.

Conclui-se, portanto, que a Justiça Restaurativa não deve ser vista como alternativa marginal ou eventual, mas como política pública essencial ao aperfeiçoamento da Justiça do Trabalho, integrando-se ao sistema protetivo já existente. Ao combinar proteção normativa e humanização das relações laborais, a JR representa um passo significativo rumo à efetivação dos valores constitucionais da dignidade humana e da boa-fé, valores que devem orientar a justiça do futuro: inclusiva, dialógica e restaurativa.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 225, de 31 de maio de 2016.** Dispõe sobre a Política Nacional de Justiça Restaurativa no âmbito do Poder Judiciário. *Diário da Justiça Eletrônico*, Brasília, DF, 1 jun. 2016. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2289>. Acesso em: 4 out. 2025.

BRASIL. Ministério Público do Trabalho. **Violência e assédio moral no trabalho: perguntas e respostas.** Coordenação Nacional de Promoção da Igualdade de Oportunidades e Eliminação da Discriminação no Trabalho. Brasília: MPT, 2025.



BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região. **Recurso Ordinário Trabalhista nº 0000969-71.2023.5.06.0016**. Relatora: Gisane Barbosa de Araújo. Quarta Turma. Julgado em 31 jul. 2025. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/trt-6/4325094935>. Acesso em: 4 out. 2025.

COUTINHO, Grijalbo Fernandes. **Justiça restaurativa em lides penais e modelos alternativos de conciliação incompatíveis com o direito e o processo do trabalho**. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região*, Brasília, v. 26, n. 2, p. 1-21, jul./dez. 2022. Disponível em: <https://revistatrt10.emnuvens.com.br>. Acesso em: 4 out. 2025.

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 20. ed. comemorativa, revista, atualizada e ampliada. Salvador: Juspodivm, 2023.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Para uma revolução democrática da justiça**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO. **Seminário no TRT-MG aborda Justiça Restaurativa e os contratos de aprendizagem**. Belo Horizonte, 9 abr. 2024. Disponível em: <https://portal.trt3.jus.br/internet/conheca-o-trt/comunicacao/noticias-institucionais/seminario-no-trt-mg-aborda-o-tema-justica-restaurativa-e-aprendizagem>. Acesso em: 4 out. 2025.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 4ª REGIÃO. **Tribunais gaúchos se unem em jornada sobre soluções consensuais de disputas**. Porto Alegre, 30 out. 2025. Disponível em: <https://www.trt4.jus.br/portais/trt4/modulos/noticias/50694786>. Acesso em: 5 out. 2025.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 6ª REGIÃO. **TRT-6 aposta na Justiça Restaurativa**. Recife, 20 maio 2025. Disponível em: <https://www.trt6.jus.br/portal/noticias/2025/05/20/trt-6-aposta-na-justica-restaurativa>. Acesso em: 4 out. 2025.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 15ª REGIÃO. **TRT-15 realiza roda de conversa com motoristas terceirizados na segunda etapa do projeto “Vamos falar sobre o assédio?”**. Campinas, 17 jul. 2025. Disponível em: <https://trt15.jus.br/noticia/2025/trt-15-realiza-roda-de-conversa-com-motoristas-terceirizados-na-segunda-etapa-do>. Acesso em: 5 out. 2025.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 20ª REGIÃO. **Justiça Restaurativa e a Resolução Consensual de Conflitos: MP de Sergipe participa de roda de conversa no TRT-20**. Aracaju, 10 set. 2024. Disponível em: <https://www.mpse.mp.br/index.php/2024/09/10/mp-de-sergipe-atraves-da-coapaz-participa-de-roda-de-conversa-sobre-justica-restaurativa-no-trt/>. Acesso em: 5 out. 2025.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. **Justiça do Trabalho reforça viés conciliatório com práticas da Justiça Restaurativa**. Brasília, 11 mar. 2024. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/-/justi%C3%A7a-do-trabalho-refor%C3%A7a-vi%C3%A9s>



[conciliat%C3%B3rio-com-pr%C3%A1ticas-da-justi%C3%A7a-restaurativa](#). Acesso em: 4 out. 2025.

ZEHR, Howard. **Trocando as lentes: um novo foco sobre o crime e a justiça**. Tradução de Tônia Van Acker. São Paulo: Palas Athena, 2008.