

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM NEGOCIAÇÃO COLETIVA**

**Sérgio Luís Camillo de Lelles**

**NEGOCIAÇÃO COLETIVA E SAÚDE DO TRABALHADOR NO  
SERVIÇO PÚBLICO**

**Porto Alegre**

**2010**

**Sérgio Luís Camillo de Lelles**

**NEGOCIAÇÃO COLETIVA E SAÚDE DO TRABALHADOR NO  
SERVIÇO PÚBLICO**

Trabalho de Conclusão de Curso,  
apresentada ao Curso de Especialização  
em Negociação Coletiva – modalidade a  
distância da Universidade Federal do  
Rio Grande do sul como requisito para a  
obtenção do título de especialista.

Orientador: Prof. Fernando Dias Lopes

**Porto Alegre**

**2010**

**Sérgio Luís Camillo de Lelles**

**NEGOCIAÇÃO COLETIVA E SAÚDE DO TRABALHADOR NO  
SERVIÇO PÚBLICO**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao Curso de Especialização em Negociação Coletiva – modalidade a distância da Universidade Federal do Rio Grande do sul como requisito para a obtenção do título de especialista.

Aprovado em 1º de dezembro de 2010.

BANCA EXAMINADORA:

---

Profª Dra. Rosimeri Carvalho da Silva

---

Profª Dra. Sueli Maria Goulart Silva

Tem certos dias  
 Em que eu penso em minha gente  
 E sinto assim  
 Todo o meu peito se apertar  
 Porque parece  
 Que acontece de repente  
 Feito um desejo de eu viver  
 Sem me notar  
 Igual a como  
 Quando eu passo no subúrbio  
 Eu muito bem  
 Vindo de trem de algum lugar  
 E aí me dá  
 Como uma inveja dessa gente  
 Que vai em frente  
 Sem nem ter com quem contar

São casas simples  
 Com cadeiras na calçada  
 E na fachada  
 Escrito em cima que é um lar  
 Pela varanda  
 Flores tristes e baldias  
 Como a alegria  
 Que não tem onde encostar  
 E aí me dá uma tristeza  
 No meu peito  
 Feito um despeito  
 De eu não ter como lutar  
 E eu que não creio  
 Peço a Deus por minha gente  
 É gente humilde  
 Que vontade de chorar.

*GENTE HUMILDE - Chico Buarque*

### **DEDICATÓRIA:**

Dedico este trabalho aos trabalhadores deste país, que, com sua alegria e suor, levam o Brasil “pra frente”!

## **AGRADECIMENTOS**

A DEUS, sobre todas as coisas!

Aos colegas, nem somente virtuais, do curso de especialização em Negociação Coletiva da UFRGS.

Aos tutores, professores e demais servidores e colaboradores da UFRGS, que, à distância, se esforçaram em enriquecer nossas perspectivas.

Ao orientador Fernando Dias Lopes e a tutora Raquel Engelman pelas considerações e ajuda na realização do texto final.

Às professoras Sueli e Rosimeri pelas críticas e sugestões ao texto apresentado.

Ao governo federal, na figura da SRH do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, pelo apoio, bem como ao IBGE pelo incentivo oferecido.

Aos companheiros ibgeanos, pelo calor do convívio.

Ao pequeno grande Arthur e à doce Maia pela alegria e autêntica sabedoria de criança.

Aos amigos da Alma, em busca de se encontrar.

A minha nobre Glau pelo Amor em minha vida.

*Liberdade*

*O pássaro é livre  
na prisão do ar.*

*O espírito é livre  
na prisão do corpo.*

*Mas livre, bem livre,  
é mesmo estar morto.*

*Carlos Drummond de Andrade*

## RESUMO

Neste trabalho serão analisadas as perspectivas, sob um enfoque teórico, de relacionamento da Negociação Coletiva com a Saúde do Trabalhador com vistas à melhoria das condições de trabalho e ao alcance da eficiência, tendo como foco principal o trabalho na esfera pública. Será visto que as recentes mudanças no mundo do trabalho têm gerado diversos transtornos na manutenção da saúde do trabalhador, tanto na esfera pública como na esfera privada, e que tal condição impacta negativamente na eficiência dos sistemas em dois momentos: o primeiro, direto, na piora dos índices relacionados à saúde do trabalhador; e o segundo, através do impacto que a insatisfação e o sofrimento no trabalho causam à produtividade. Sendo assim, propõe-se analisar como as Negociações Coletivas podem corresponder a uma perspectiva de aproximação do servidor com as decisões que afetem suas condições de trabalho, sendo apresentado o campo da Saúde do Trabalhador, uma corrente que procura estabelecer um viés participativo e auto-afirmativo do trabalhador como gestor de sua própria saúde no trabalho. Verifica-se que as iniciativas da Negociação Coletiva e da Saúde do Trabalhador são complementares e sinérgicas e que podem auxiliar na composição de uma atuação mais estruturada, dinâmica, participativa e que tenha, na figura central do trabalhador, um elo de ligação e relacionamento entre as metas operacionais e as perspectivas de realização dos trabalhadores, incentivando, assim, a incorporação de uma cultura participativa em nossa sociedade e de uma administração mais substantiva. Por fim, aponta-se para atuações no terreno da pesquisa-ação como um potencial catalisador na implantação e ampliação das iniciativas em curso na área da Saúde do Trabalhador integradas à perspectiva da Negociação Coletiva.

**Palavras-chave:** Negociação Coletiva, Saúde do Trabalhador, eficiência dos sistemas, setor público, condições de trabalho, qualidade de vida substantiva.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
1.1 Objeto e o problema de pesquisa .....	8
1.2 Questão de Pesquisa .....	9
1.3 Objetivos .....	9
1.3.1 Objetivos Gerais .....	9
1.3.2 Objetivos específicos.....	10
1.4 Justificativas.....	10
1.5 Hipóteses ou pressupostos .....	11
1.6 Estrutura do Trabalho .....	11
<b>CAPÍTULO 2 O TRABALHO DOENTE OU A PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO .....</b>	<b>13</b>
2.1 O valor do trabalho na sociedade .....	14
2.2 A busca por eficácia e os resultados do trabalho.....	17
2.3 Aspectos Gerais – Desemprego e informalidade.....	20
2.4 Flexibilizar para precarizar .....	22
2.5 A fragilização dos sindicatos.....	26
2.6 A Flexibilização no serviço público .....	28
2.7 Contextualizando o observado.....	30
<b>CAPÍTULO 3 NEGOCIAÇÃO COLETIVA.....</b>	<b>33</b>
3.1 Breve histórico sobre as relações de trabalho no Brasil .....	33
3.2 Negociação coletiva – conceitos e definições.....	34
3.3 Princípios da Negociação coletiva .....	37
3.4 Negociação Coletiva como um processo .....	39
3.5 Negociação coletiva: Participação e representatividade.....	41
3.6 As micro negociações ou negociações cotidianas.....	44
3.7 A negociação coletiva no serviço público brasileiro .....	46
3.8 Recapitulando .....	49
<b>CAPÍTULO 4 SAÚDE DO TRABALHADOR .....</b>	<b>52</b>
4.1 Saúde do trabalhador como resultado da organização dos trabalhadores ....	53
4.1.1 Algumas reflexões sobre saúde.....	53
4.1.2 Saúde do Trabalhador X Higiene Ocupacional.....	54
4.1.3 Ainda Saúde do trabalhador - sob diferentes perspectivas .....	57
4.2 Recapitulando a Saúde do Trabalhador com a Negociação Coletiva e sua relação com a eficiência.....	60
<b>5 CONCLUSÕES .....</b>	<b>66</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>69</b>



## **1 INTRODUÇÃO**

Neste trabalho serão estudadas as questões da negociação coletiva e da saúde do trabalhador, analisar-se-ão seus aspectos e seus princípios, tendo como foco a aplicação no serviço público e com vistas a verificar suas afinidades. Será visto que, como um dos importantes resultados do trabalho, está a saúde ou a doença do trabalhador. Tratar esta relação trabalho-saúde-doença com vista a se obter um melhor resultado é, essencialmente, atuar na eficácia do trabalho. Ademais, pode-se afirmar que, ao avançar na melhoria das condições de trabalho, estaremos catalisando a eficácia da produtividade de maneira geral, além do que ampliando a qualidade substantiva de vida coletiva.

### **1.1 Objeto e o problema de pesquisa**

A Negociação Coletiva vem obtendo destaque nos últimos anos dentro do Estado brasileiro, em especial dentro do serviço público. Não é por acaso que a Convenção da OIT nº 151 foi ratificada recentemente pelo Congresso Nacional (vide Decreto Legislativo nº 206/2010), esta ratificação denota a preocupação em abarcar a representação dos trabalhadores nas decisões atinentes aos mesmos.

Por outro lado, também é crescente a preocupação da Administração em disponibilizar e oferecer mecanismos para melhorar a questão da saúde do trabalhador. Neste sentido, pode-se citar a criação da SIASS - Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (regulamentado pelo Decreto nº 6.833/2009).

Observa-se, também, crescente avanço na precarização do trabalho e fragmentação da classe trabalhadora, distanciando a construção, a ampliação e a afirmação da cidadania na sociedade, função primordial do Estado.

Desta forma, pretende-se estudar o relacionamento destas duas importantes iniciativas do mundo do trabalho (Negociação Coletiva e Saúde do Trabalhador), mais especificamente na esfera pública, e o quanto poderão ser potencializadas ao se adotar estratégias de aproximação das mesmas, tendo em vista serem matérias com forte sinergia de atuação e propositivas no sentido de encaminhar melhorias do serviço público em geral.

Com isto, espera-se estabelecer reflexões que procurem estabelecer um diálogo construtivo e participativo no sentido de sanar conflitos ou situações que gerem perturbação ao bem-estar do trabalhador do serviço público.

## **1.2 Questão de Pesquisa**

Como a Negociação Coletiva pode auxiliar na melhoria das condições de trabalho e na melhoria da eficiência do Estado?

Como deve ser estruturada uma proposta de intervenção na Saúde do Trabalhador utilizando-se da Negociação Coletiva? E que pressupostos devem ser atendidos?

Ademais, que fragilidades e dificuldades se podem apontar na intermediação destas duas áreas do conhecimento que estão em destaque em políticas públicas atuais?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivos Gerais**

Estudar as afinidades da Negociação Coletiva e Saúde do Trabalhador com vistas a estabelecer pressupostos para sua integração, de forma a apontar possibilidades de relacionar atuações de melhoria das condições de trabalho, dentro do serviço público, utilizando-se da prática em Negociação Coletiva

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Identificar possibilidades de relacionarmos melhorias das condições de trabalho e melhoria da eficiência do serviço público utilizando-se da Negociação Coletiva e do campo da Saúde do Trabalhador.
- Identificar pressupostos para uma adequada relação entre a Negociação Coletiva e a Saúde do Trabalhador.

### **1.4 Justificativas**

A utilização da Negociação Coletiva no serviço público brasileiro ainda é incipiente e, no que pese algumas iniciativas observadas, é um processo que vem sendo gestado nos últimos anos. Da mesma forma, uma (nova) política de saúde do servidor público também está sendo conformada nos dias de hoje, conforme se observa, por exemplo, na implementação do SIASS em curso no âmbito do Executivo Federal. Desta forma, entende-se que, apontar caminhos para a integração destas áreas no serviço público, é um caminho bastante profícuo.

Além dos interesses das classes trabalhadoras ou do patronato, está a construção de uma sociedade mais humana e ancorada em princípios éticos e tendo a vida, como principal objeto e valor, a ser amplamente defendida. Não se pode aceitar a doença como processo causal sem que as providências para sua mitigação sejam tomadas. Entende-se que, em qualquer atividade humana, estabelecem

resultados diretos de saúde ou doença que atingem os trabalhadores e que devem ser devidamente analisados.

Por fim, aponta-se que uma melhora nas condições de trabalho gerará condições para uma melhora no atendimento e na eficiência dos serviços públicos de maneira geral.

Desta forma, espera-se que este trabalho possa amparar a atuação de trabalhadores, sindicatos e gestores em busca por melhores condições de trabalho no serviço público, dando suporte ao processo decisório e ao movimento dos trabalhadores nesta área do conhecimento.

### **1.5 Hipóteses ou pressupostos**

Espera-se que seja verificado, por meio de princípios comuns, um estreito relacionamento entre a questão da Negociação Coletiva e a questão da Saúde do Trabalhador.

Espera-se, também, que seja possível apontar caminhos com vistas a construir o relacionamento entre estas duas importantes questões do mundo do trabalho, de forma a estimular a obtenção de melhorias nas condições de trabalho e incentivar a participação da sociedade na busca deste objetivo, obtendo-se assim, uma eficácia na saúde do trabalhador e nos resultados de maneira geral.

### **1.6 Estrutura do Trabalho**

O trabalho será dividido em cinco capítulos, assim distribuídos:

**No Capítulo 2** – O Trabalho doente – neste capítulo será procurado diagnosticar a atual situação do mercado de trabalho, a influência das novas técnicas de

acumulação do capital na saúde do trabalhador e no mundo do trabalho, dando especial atenção a esfera pública. Será visto como a precarização e a informalidade dificultam a luta dos trabalhadores pela garantia de um trabalho saudável. Neste diagnóstico, analisar-se-á, também, a questão sindical na atualidade e seus impactos na luta por melhores condições de trabalho.

**No Capítulo 3 – Negociação Coletiva –** será buscado observar os aspectos relevantes desta disciplina, tendo como foco produzir uma base de atuação para o devido relacionamento no campo da Saúde do Trabalhador, observando, também, algumas particularidades para o serviço público. Será visto, também, o caso das micro negociações ou negociações cotidianas que ocorrem no local de trabalho.

**No Capítulo 4 – Saúde do Trabalhador uma construção de luta dos trabalhadores –** serão observados os aspectos relevantes deste campo do conhecimento, seu histórico e seus pressupostos, apontado as bases para seu efetivo relacionamento com a Negociação Coletiva. Será visto, também, que a garantia de condições de trabalho adequadas é um importante fator para execução de eficácia na organização.

**Conclusões –** Serão apresentadas as conclusões de nosso trabalho, procurando estabelecer relações entre o quadro teórico, apresentados no capítulo 2, 3 e 4 com vistas a propor um modelo de relacionamento da Negociação Coletiva com a Saúde do Trabalhador.

Ao Final deste trabalho, serão apresentados os referenciais teóricos utilizados.

## Capítulo 2 O Trabalho Doente ou a precarização do trabalho

*“o trabalhador não dispõe de lazer para uma genuína integridade dia a dia, nem se pode permitir a manutenção de relações mais humanas com outros homens, pois seu trabalho seria depreciado no mercado. Não há condições para que seja outra coisa senão uma máquina. Como pode ele ter em mente a sua ignorância – atitude indispensável ao crescimento interior – quando tem de usar seus conhecimentos com tanta freqüência?”*

*Henry D. Thoreau, in Walden ou A vida nos Bosques*

Ao longo dos anos, com o desenvolvimento tecnológico, o homem tem realizado exuberantes pródigos que, paradoxalmente, o tem tornado escravo e prisioneiro do intento que pretende construir/possuir. O mercado de trabalho é emblemático deste ponto de vista: cada vez mais, uma crescente massa de trabalhadores vê sucumbir sua garantia à existência digna e outros são levados a esquecerem de si mesmos e de sua relação com o outro para se manterem “vivos”.

Assim, o mundo do trabalho torna-se, de forma rápida e surpreendente, um complexo monstruoso, que se por um lado poderia ajudar, auxiliar o homem em sua qualidade de vida, por outro lado – patrocinado pelos que mantêm o controle do capital, da ferramenta diária que movimenta a escolha de prioridades –, avassala o homem em todos os seus aspectos. Alguns são absorvidos, exigidos, sugados. Outros alçados a postos de poder e de liderança que reproduzem o capital virtual. Outros, por assim dizer, alguns milhões, são jogados como a escória cuja água benta do emprego, da possibilidade do trabalho, não veio a salvar (HELOANI; CAPITÃO, 2003, p. 103).

Buscar-se-á, neste capítulo, contextualizar as condições de trabalho na atualidade, em especial o caso dos servidores públicos.

O desafio que se impõe, para tratar a questão da saúde dos trabalhadores no serviço público de forma generalizada, reside, principalmente, na diversidade de situações encontradas. Assim, os trabalhadores da área da saúde enfrentam dificuldades distintas e possui suas especificidades que os diferenciam, por exemplo,

dos trabalhadores docentes ou administrativos. Existem diferenças nas situações entre as diferentes esferas (municipal, estadual/distrital e federal); os diferentes poderes (legislativo, executivo e judiciário), diferenças regionais, haja visto a vastidão do território nacional; diferenças concernentes se tratamos da administração direta ou indireta; se são desenvolvidas atividades típicas de Estado ou não; além de diferenças em fatores de ordem política/econômica/financeira e cultural que, por exemplo, aproximaram ou distanciaram transformações como aquelas experimentadas na Reforma do Aparelho do Estado promovido pelo extinto MARE. Com tantas diferenciações no panorama do trabalho no serviço público, entende-se que seja impossível traçar um diagnóstico detalhado das condições de trabalho para todo o serviço público de forma geral.

Entretanto, será procurado estabelecer alguns parâmetros/fatores que sinalizem a atual condição de trabalho no serviço público em geral, com base na bibliografia especializada e na situação do mercado de trabalho global.

Importante que seja feita uma pequena observação sobre o regime político econômico aqui criticado, no caso capitalista. Serão vistas diversas, por assim dizer, mazelas sociais amparadas por tal regime, uma vez que a sociedade brasileira vive sob a égide deste regime e, portanto, todo o referencial teórico e bibliográfico analisado está restrito, de certa forma, a esta realidade. Mas isto não quer dizer que outros regimes, como por exemplo os regimes comunistas, não abrigam tais violências ou mesmo, piores. Nossa perspectiva pessoal é de que o cerne do problema não está, em si, no regime e sim na psicologia e nos valores do homem na sociedade. Assim, por exemplo, diríamos que a ganância pode explicar boa parte dos problemas que agora serão discutidos.

## **2.1 O valor do trabalho na sociedade**

Teixeira e Souza (2005) afirmam que o trabalho como mercadoria, como hoje é conhecido, surge na implantação e afirmação do capitalismo, o que acaba por gerar profundos transtornos para os trabalhadores, pois:

O trabalho torna-se então alienado, vazio de sentido para o trabalhador, dado que o resultado de sua atividade passa a ser propriedade de outrem. [...] Sua sobrevivência está agora delimitada por decisões que vão, cada vez mais, afastando-se de seu domínio, às quais, por meios mais ou menos violentos, acabam sendo obrigados a aceitar. A “liberdade”, não conquistada senão que imposta, que lhes permite colocar sua força de trabalho à venda, significa a subordinação completa, definitiva, do trabalho ao capital. Este, sim, impondo as regras e condições aos personagens que a ele são atrelados. O conflito é inerente e intransponível. Ingenuidade querer eliminá-lo, mantendo-se intocadas as características do cenário em que se inserem (TEIXEIRA; SOUZA, 2005, p. 65).

Ou nas palavras de Heloani e Capitão (2003, p. 106) ao descrever o pensamento de Dejours:

Dejours (1992) afirma que executar uma tarefa sem envolvimento material ou afetivo exige esforço de vontade que em outras circunstâncias é suportado pelo jogo da motivação e do desejo. A vivência depressiva em relação ao trabalho e a si mesmo alimenta-se da sensação de adormecimento intelectual, de esclerose mental, de paralisia da fantasia e da imaginação; na verdade, marca de alguma forma o triunfo do condicionamento em relação ao comportamento produtivo e criativo. Para esse pensador, no que diz respeito à relação do homem com o conteúdo significativo do trabalho, é possível considerar, esquematicamente, dois componentes: o conteúdo significativo em relação ao sujeito e o conteúdo significativo, pode-se assim dizer, em relação ao objeto. Quando o progresso e o avanço dessa relação são bloqueados por algum motivo ou circunstância, observa-se a incidência do sofrimento.

Simoni (1996) entende que as bases do capitalismo surgem muito antes da Revolução industrial, mais precisamente no século XIII, com o advento da burguesia na Europa ocidental e com a adoção de valores que preparariam um terreno fértil para a chegada do capitalismo. Assim, Simoni (1996, 2006) observa, na figura de São Francisco de Assis, um contraponto para a implantação destes valores:

Francisco coloca a compatibilidade entre trabalho e oração. Lembra que o local da oração não é a igreja, o posto de trabalho, o aconchego do lar, mas sim o coração de cada um. E quando coloca a necessidade da junção trabalho e oração está mostrando que a ociosidade pode ocorrer dentro do próprio exercício do trabalho, pois trabalhar sem perceber a sacralidade deste ato, é não trabalhar, é estar dominado pelo ócio (SIMONI, 2006, p. 42).

Nesta busca, por maiores e melhores sentidos do trabalho, Heloani e Capitão (2003, p. 106) apontam que:



O trabalho como regulador social é fundamental para a subjetividade humana, e essa condição mantém a vida do sujeito; quando a produtividade exclui o sujeito podem ocorrer as seguintes situações: reatualização e disseminação das práticas agressivas nas relações entre os pares, gerando indiferença ao sofrimento do outro e naturalização dos desmandos administrativos; pouca disposição psíquica para enfrentar as humilhações; fragmentação dos laços afetivos; aumento do individualismo e instauração do pacto do silêncio coletivo; sensação de inutilidade, acompanhada de progressiva deterioração identitária; falta de prazer; demissão forçada; e sensação de esvaziamento.

Para Sennett (1999), o trabalho é essencial para que o indivíduo forje seu caráter através da conformação de sua história de vida, e o trabalho é o cenário em que esta criação sem dá. Quando o homem não consegue se impor ou determinar sua história, será apenas uma lenho nas tormentosas águas da vida, acabando por enfraquecer seu caráter.

Neste sentido, existe o importante papel de superação das dificuldades e imposições ambientais e circunstanciais:

São, as organizações, processos de interação social onde pessoas, também investidas de papéis de trabalho, procuram fazer valer seus interesses, seus valores e crenças; onde, para decifrá-la, devemos ter, sobretudo, a certeza de que no local de trabalho, apesar de o corpo gerencial e o capital buscarem "recursos humanos", as pessoas continuam sendo pessoas, apesar das exigências das condições de trabalho e de processos de trabalho organizados para aqueles "recursos" (SATO, 2002, p. 1155).

Desta forma, para que um trabalho não cause sofrimento ao homem, arriscamos dizer que seja necessário que o trabalhador se confunda com sua Obra e a Obra com seu Creador<sup>1</sup>. Haverá sofrimento quando houver negação desta relação. Pois, então, quando se vê que há sintonia com o trabalho, quando há identificação, quando se encontra motivações que não estejam ligadas apenas a sobrevivência, o trabalho alcança um simbólico ligado à saúde, à autorealização, à vida. Ao contrário, quando o trabalhador não encontra este espaço simbólico, o trabalho se torna penoso, maçante, e o distanciará de sua realização, impondo-lhe um sofrimento que refletirá na construção de um trabalho doente.

Nas palavras de Simoni (*apud* PORTO e BARTHOLO, 2006, p. 7):

---

<sup>1</sup> Utiliza-se a palavra Creador como forma de provocar a questão da aproximação com o lado Divino do homem e do trabalho.

Quando a pessoa perde a capacidade de contemplação ela passa a ver seu trabalho como um em si mesmo, e fica tomada pela tentação da soberba. Seu norte de trabalho volta-se para o resultado do trabalho e sobre sua habilidade de realizá-lo. O resultado é a criação de uma personalidade narcísea [...] O mundo do trabalho atual reduziu drasticamente o espaço para o exercício da contemplação. A falta deste espaço, paradoxalmente, cria um vazio: o vazio ético.

## 2.2A busca por eficácia e os resultados do trabalho

Com a crise de acumulação do Capital, foram sendo implantados, a partir do final da década de 60, diversos mecanismos buscando a flexibilização da produção com vistas ao aumento da eficiência/eficácia dos objetivos das organizações. Na verdade acabou-se por produzir todo um sistema de produção e consumo, conformando sobremaneira a sociedade contemporânea, submetendo-a aos ditames da produção (e consumo) flexível, egoísta e distante da divindade.

Quanto ao aspecto da eficácia e eficiência dos sistemas produtivos, interessante é tomar uma definição para estes conceitos. Em Garcia (2008, p. 18), são apresentadas definições<sup>2</sup> bastante usuais e corriqueiras para os dias de hoje:

Buscando-se o significado dos termos eficiência e eficácia no latim, tem-se: *efficientia* – ação, força, virtude de produzir um efeito; e *efficacia* – qualidade ou propriedade de conseguir o resultado esperado, de dar um bom resultado. A palavra efetividade significa a característica daquilo que se apresenta por um efeito verdadeiro, positivo, seguro, firme, que seja merecedor de confiança.

Portanto, Eficácia pode ser entendida como a relação entre os resultados alcançados e os objetivos pretendidos, ou seja, com as metas propostas. Assim, sob a perspectiva das metas, na implantação da flexibilização da produção, as organizações, de fato, conseguiram resultados satisfatórios na acumulação que

---

<sup>2</sup> Embora Hall (2004) ofereça uma série de críticas sobre este modelo de eficiência, uma vez que existem diversas metas em cada organização (metas múltiplas), muitas destas metas são conflitantes e genéricas, existe a dimensão temporal de alcance das metas e confusão entre as metas de origem oficiais e origem operacionais, além do que é também complexa a questão das medidas de desempenho e da avaliação dos resultados propostos, entendemos que este conceito, além de muito usual nos dias de hoje, representam, por assim dizer, a lógica de acumulação de nossa sociedade que prioriza alguns resultados em detrimento do todo.

acabaram por revolucionar nossa sociedade contemporânea. Mas, para além dos resultados pretendidos, muitos outros frutos foram colhidos, alguns não tão esperados, como é o caso do adoecimento do trabalho humano.

Desta forma, ainda que seja inegável o aumento da eficácia alcançada pela produção flexível, que acaba por implantar profundas mudanças culturais, sociais e econômicas na nossa sociedade, tem-se que verificar, também, a eficácia deste modelo flexível para outras dimensões da vivência humana, como é o caso da saúde do trabalhador, que, com a instituição do modelo flexível, gerou profundas implicações na vida dos trabalhadores.

Assim, os resultados do trabalho humano não podem ser encarados e medidos apenas com os resultados “produtivos”, senão deve-se focar, também, em outras dimensões, nos resultados não esperados ou não perseguidos com a implantação de mudanças na estrutura produtiva, mas que foram gerados com a intensificação da utilização do trabalhador.

Neste sentido, concorda-se com os questionamentos apresentados por Hall (2004) quanto à limitação do estudo da eficiência em termos de metas, pois parece-nos uma análise, até certo ponto, superficial.

De forma que, poderíamos propor, por exemplo, uma análise da eficácia ou eficiência em termos de saúde do trabalhador. Até porque, a integração destas dimensões passa a ser cada vez mais reivindicada, como afirmam Heloani e Capitão (2003, p. 106):

As condições laborais, bem como as relações diretas entre os trabalhadores, influenciam diretamente a qualidade de vida. Essa, portanto, torna-se, nessa perspectiva, estratégica para a sobrevivência e desenvolvimento futuros das organizações.

E se fosse incluída então a eficácia do sistema capitalista em termos de saúde do trabalhador para aqueles que foram excluídos ou marginalizados do mercado de trabalho, será que não se encontraria um resultado assustador, e chegar numa conclusão que tal sistema opera com enorme ineficiência em termos da saúde do trabalhador e do aspirante a trabalhador ou ex-trabalhador?

Ramos (1989, p. 7) procura estabelecer uma crítica à pseudociência da administração moderna por perceber seu enfoque exclusivamente utilitarista (racionalidade formal e instrumental ou *Zweckrationalität*, segundo Weber), carecendo de assimilar a racionalidade substantiva, ou de valor (*Wertrationalität*, segundo Weber), e, portanto, aceitando “a racionalidade funcional como padrão fundamental da vida humana”.

Sander (1984, p. 46) sintetiza esta distinção de Ramos:

Guerreiro Ramos distingue comportamento de ação. O comportamento é utilitarista e funcional, “desprovido de conteúdo ético de validade geral” enquanto que a ação se fundamenta em conteúdos substantivos e finalidades intrínsecas. A racionalidade a partir da herança clássica de Platão e Aristóteles – que enfatiza os fins sobre os meios e o conteúdo ético sobre o utilitarismo – é o principal elemento de referência de sua teoria social. Ele distingue a racionalidade substantiva, que caracteriza a ação humana, da racionalidade instrumental, própria do enfoque comportamental da teoria funcionalista da sociologia organizacional das últimas décadas.

Assim, Ramos (1989, p.134-135) visando superar esse “paroquialismo teórico” (da pseudo ciência administrativa utilitarista), percebe como fundamental um enfoque substantivo da organização apresentando cinco considerações para caracterizar uma Nova (e autêntica) Ciência das Organizações, das quais, neste trabalho, será apresentada apenas a quarta consideração:

Uma abordagem substantiva da teoria organizacional preocupa-se, sistematicamente, com os meios de eliminação de compulsões desnecessárias agindo sobre atividades humanas nas organizações econômicas e nos sistemas sociais em geral. Em outras palavras, tal abordagem reconhece que, por sua própria natureza, o comportamento administrativo constitui atividade humana submetida a compulsões operacionais. Todavia, essa abordagem está interessada em meios viáveis de redução, e mesmo de eliminação, de descontentamentos e com o aumento da satisfação pessoal dos membros das organizações econômicas (RAMOS, 1989, p. 134-135).

Percebe-se, portanto, uma estreita relação entre a racionalidade substantiva e os questionamentos anteriormente levantados sobre os limites da abordagem baseada na eficiência e eficácia, principalmente em relação à saúde do trabalhador e satisfação no trabalho.

Sander (1984, p. 4) apresenta dois tipos de qualidade de vida humana: a *qualidade substantiva* e a *qualidade instrumental*:

A **qualidade substantiva de vida humana** reflete uma condição ética e intrínseca do ser humano como ente individual e social engajado politicamente na sociedade. Ela supõe a definição e a satisfação das necessidades básicas de sobrevivência e promoção coletiva de toda a população no seu meio social e cultural. A **qualidade instrumental de vida humana** reflete uma condição utilitarista e extrínseca. Ela supõe a competição desenfreada e interesseira visando a acumulação de bens materiais, independente dos valores éticos de validade geral estabelecidos coletivamente pela população (grifos nossos).

E acrescenta:

A crescente adoção do conceito de qualidade instrumental de vida humana como critério político na orientação dos destinos da humanidade vem levando o mundo à degradação ecológica vinculada ao industrialismo predatório, à destruição dos laços sociais por causa da distribuição desigual dos bens da humanidade e à degradação do próprio ser humano como ente individual e social.

Sander (1984, p.93) apresenta um *paradigma multidimensional da administração da educação*, e que pode ser perfeitamente generalizado para outras esferas administrativas, tal paradigma é “constituído de quatro dimensões interagentes – econômica, pedagógica, política e cultural – correspondendo a cada dimensão um critério administrativo predominante, respectivamente, eficiência, eficácia, efetividade e relevância”. A concepção deste paradigma multidimensional se insere na necessidade de superar os enfoques do funcionalismo consensual, e da sociologia do conflito, num enfoque integrador, assim, as dimensões instrumentais (eficiência e eficácia) seriam reguladas pelas necessidades das dimensões subjetivas (efetividade e relevância) com vistas a galgar a qualidade substantiva de vida humana coletiva.

### **2.3 Aspectos Gerais – Desemprego e informalidade**

Tratar da atual situação do mercado de trabalho num contexto geral passa, necessariamente, por analisarmos as alterações recentes nos encaminhamentos estratégicos da acumulação capitalista e das políticas públicas que, em geral, amparam tais perspectivas. Assim, retomando a partir de uma história mais recente, com a busca da flexibilização do capital, assistimos a uma articulação em que o trabalhador é, cada vez mais, sistematicamente, explorado.

As transformações organizacionais que têm acompanhado as inovações tecnológicas, especialmente a microeletrônica, vêm desempenhando um papel extremamente importante no conjunto de modificações que revolucionaram o mundo do trabalho, na atualidade. As “inovações tecnológicas” não se restringem às transformações incorporadas nos equipamentos, mas abarcam, também, as novas tendências de organização do processo e das relações de trabalho, as modificações no mercado, as intervenções do estado e as políticas econômicas (CHERCHGLIA, 1999, p. 367).

E o pior é que, analisando as possibilidades existentes no mercado de trabalho atual, onde se percebe uma grande carência de vagas e dificuldades em se estabelecer, verifica-se uma situação perversa ao trabalhador que depende de seu trabalho para prover o sustento próprio e de sua família, impondo ao cidadão a necessidade de se submeter à qualquer situação para preservar/conquistar um emprego.

Este sofrimento é também observado por Heloani e Capitão (2003, p. 102-103):

Atualmente, observa-se uma pressão constante contra a grande massa de trabalhadores existente em quase todo o mundo. Uma ameaça com objetivo certo faz com que milhares de pessoas sintam-se sobressaltadas, pois a única ferramenta de que dispõem, sua força de trabalho, pode ser dispensada a qualquer momento.

O desprezo assola o universo do trabalho e traz conseqüências drásticas para todos os que têm em seu trabalho sua única forma de sobrevivência.

Além do desemprego, a questão do subemprego e da informalidade é outro problema relacionado à insegurança dos trabalhadores, assim, temos que, em 2005, num total de 80 milhões de trabalhadores, cerca de 60% encontravam-se em situação de informalidade no Brasil (ANTUNES, 2006, p. 2).

E este fator estrutural, a cerca da carência de vagas, atinge em especial aos jovens, como denota Buonfiglio (2006, p. 9-10):

A precarização do trabalho, especificamente aquela que se dá através da flexibilização das relações de trabalho, leva à negação de direitos, à incerteza quanto ao amanhã, à destruição do futuro, à redução das remunerações/salários e à descontinuidade do trabalho e da remuneração. Leva ao fenômeno “adullescência” ao impedir aos jovens que assumam as responsabilidades do adulto. Provoca a erosão da própria sociedade, porque o valor-trabalho não tem apenas uma dimensão econômica, mas também sociológica, ou seja, embora histórico e não antropológico (Castel, 1998) o trabalho desempenha também o papel de elo social. Leva ainda a um maior desemprego, pela alternância entre períodos de trabalho e de desemprego.

Representa uma ameaça ao presente e também ao futuro ao condenar os jovens – ou nem tão jovens de hoje – a geração X, a geração por ela sacrificada.

Neste ponto, também alerta Antunes (2006, p. 3-4):

Outra tendência presente no mundo do trabalho é a crescente exclusão dos jovens, que atingiram a idade de ingresso no mercado de trabalho e que, sem perspectiva de emprego, acabam muitas vezes engrossando as fileiras dos trabalhos precários, dos desempregados, sem perspectivas de trabalho, dada a vigência da sociedade do desemprego estrutural.

Assim, é claro que esta exclusão dos jovens no mercado de trabalho produz efeitos nocivos para toda sociedade, fortalecendo mazelas sociais como a violência, as drogas, etc. E o mercado de trabalho do serviço público se bem que pode, por um lado absorver uma parcela da mão de obra jovem, por outro fortalece a estratificação social: separando os trabalhadores bem ocupados da escória dos informais e desocupados.

## **2.4 Flexibilizar para precarizar**

Com a ameaça do desemprego, é natural que o trabalhador se subordine às condições que lhe são impostas, calando-se ante as ameaças e dificuldades que enfrenta, para poder se manter ocupado e produtivo, como salientam Heloani e Capitão (2003, p. 105):

Parece até que, pelo encolhimento do mercado de trabalho, as lutas dos trabalhadores restringem-se apenas à sobrevivência, assim como o quadro histórico encontrado no início do século passado, em que a luta era para não morrer, não importando o preço que teria de ser pago... viver como um estado apenas emergencial.

Ou, nas palavras de Brito (2009, p. 26):

A precarização representa as formas atípicas de trabalho que se tornou comum nos anos 90, como resultado do processo de flexibilização do trabalho levado a cabo pela reestruturação produtiva. Em sua forma, ela expressa a redução ou a perda, por parte dos trabalhadores, dos direitos e das garantias sociais que foram historicamente conquistados. Outro fator

que envolve a precarização é a redução ou quase inexistência da qualidade laboral no exercício das atividades profissionais.

Para Sennett (1999, p. 88), a “flexibilidade cria distinções entre superfície e profundidade; aqueles que são objetos menos poderosos da flexibilidade são obrigados a permanecer na superfície”, ao sabor dos rumores externos.

Coriat (*apud* CHERCHGLIA, 1999, p. 367-368) apresenta dois cenários de aplicação da flexibilização: uma vertente europeia, de flexibilidade interna e gestão institucionalizada, onde se observa a repactuação da cooperação no trabalho por meio de uma construção de uma via negocial-coletiva. Neste caso as perdas trabalhistas são relacionadas à imprevisibilidade do mercado. E no outro cenário, de desregulamentação e flexibilidade externa, a vertente americana, não há envolvimento dos trabalhadores, estes são usados como massa de manobra através dos ajustes das empresas, contando com a desregulamentação e desproteção dos trabalhadores. Havendo proteção somente aos trabalhadores altamente qualificados e bem remunerados, pelo interesse em manter esta força de trabalho. Na outra ponta os trabalhadores assalariados e desassistidos, seriam utilizados por uma flexibilização funcional e numérica, gerando o aumento da terceirização, do desemprego, da precariedade e da exclusão. Para a autora, o Brasil teria trilhado esta última vertente, desregulamentando as forças de trabalho, ampliando a economia informal, a contratação temporária, as terceirizações e as subcontratações.

Assim, as condições gerais de trabalho são ameaçadas por esta “dualização” do mercado onde não resta esperança ao trabalhador, a não ser conseguir galgar uma função na extremidade mais “abastada”, coisa que poucos conseguem lograr.

Brito (2009, p. 9) confirma esta tendência:

A reestruturação produtiva trazia em sua natureza um conjunto de transformações que afetaram profundamente o mundo do trabalho. Um dos aspectos fundamentais desse processo de reestruturação é a precarização do trabalho, isto é, o emprego cada vez mais acentuado de renovados meios de exploração da mão-de-obra, tais como: ampliação da jornada de trabalho, desregulamentação do uso da força de trabalho e flexibilização dos contratos. A terceirização é um dos mecanismos principais dessa precarização, tanto pela extensão com que tem sido aplicada nos mais variados ramos produtivos quanto pela sua eficiência em garantir os níveis de produtividade e lucratividade das empresas.



Ou seja, de maneira geral, o que se pode exprimir é que a:

nova condição de trabalho está sempre perdendo mais direitos e garantias sociais. Tudo se converte em precariedade, sem qualquer garantia de continuidade: 'O trabalhador precarizado se encontra, ademais, em uma fronteira incerta entre ocupação e não-ocupação e também em um não menos incerto reconhecimento jurídico diante das garantias sociais. Flexibilização, desregulação da relação de trabalho, ausência de direitos. Aqui a flexibilização não é riqueza. A flexibilização, por parte do contratante mais frágil, a força de trabalho é um fator de risco e a ausência de garantias aumenta essa debilidade. Nessa guerra de desgaste, a força de trabalho é deixada completamente descoberta, seja em relação ao próprio trabalho atual, para o qual não possui garantias, seja em relação ao futuro, seja em relação à renda, já que ninguém o assegura nos momentos de não ocupação' (VASAPOLLO, 2005, *apud* ANTUNES, 2006, p. 9).

Heloani e Capitão (2003, p. 103) apontam como esta pressão nos trabalhadores afeta a sociabilização com seus pares:

Se o homem passa a maior parte de seu tempo trabalhando, suas relações pessoais fora de casa deveriam ter um valor afetivo de extrema importância. No entanto, as relações de companheirismo e de amizade no trabalho não se concretizam, pois elas são passageiras, imediatas, competitivas e as ligações afetivas, os vínculos não podem estabelecer-se, já que com cada alteração rompem-se os laços, perdem-se as pessoas e daí, além do castigo do desemprego, há a solidão, a perda irreparável.

Além do que, o que se pede aos trabalhadores é mais do que o seu trabalho. A nova organização do trabalho está preocupada em ganhar também a subjetividade do trabalhador, e talvez seja neste ponto que o rearranjo do modelo de acumulação capitalista mostra sua principal novidade:

Como a produção estimula o consumo e ao mesmo tempo inventa o sujeito para o qual ela se destina, deve, então, esse sujeito, receber os impactos diretos da organização do trabalho. Resta, então, deduzir que, em grande parte, o sofrimento mental do trabalhador é consequência direta dessa organização, isto é, da divisão do trabalho, do conteúdo da tarefa, do sistema hierárquico, das modalidades de comando, das relações de poder, etc.; de todo um aparato que modula a percepção, o controle dos impulsos, as possibilidades de apreensão e a reflexão do que produz e que também se consome nas tarefas que executa (HELOANI; CAPITÃO, 2003 p. 106).

Para Casaqui (2010) a busca pela subjetividade do trabalhador ganha importância e complexidade, pois o interesse do capital extrapola o tempo de trabalho e os muros da empresa:

As relações entre produção e consumo ganham contornos mais complexos quando nos voltamos à figura do trabalhador, nesse contexto contemporâneo em que as atividades ligadas a serviços requerem de quem as exerce um envolvimento mais intenso de sua subjetividade, de sua capacidade de comunicação e de convencimento, de seu contato direto com o consumidor [...] Porém, esse fenômeno que poderia ser entendido como restrito ao trabalhador que tem por função o contato direto com os clientes [...] na cultura organizacional contemporânea atinge todos os níveis de produtores. (CASAQUI, 2010, p. 4)

A empresa que produz um serviço ou uma mercadoria cria um mundo. Nessa lógica, o serviço ou produto – da mesma maneira que o consumidor e o produtor – devem corresponder a este mundo. Este último precisa estar inserido nas almas e nos corpos dos trabalhadores e consumidores. Tal inserção se faz através de técnicas que não são mais exclusivamente disciplinares. No capitalismo contemporâneo, a empresa não existe fora do produtor e do consumidor que a representam. O mundo da empresa, sua objetividade, sua realidade, confunde-se com as relações que a empresa, os trabalhadores e os consumidores têm entre si. Trata-se então de tentar estabelecer correspondências, entrelaçamentos, acoplamentos entre mônadas (consumidor e trabalhador) e mundo (a empresa) (LAZZARATO, 2006, p. 99 *apud* CASAQUI, 2010, p.4).

De fato, corrobora deste entendimento Sennett (1999, p. 138), quando analisa o trabalho em equipe, metaforizado abertamente como esporte, onde os jogadores e os chefes-treinadores incorporam-se em seus personagens num mundo fictício e superficial, assim, coopta o trabalhador a colaborar integralmente, pois:

As ficções de trabalho em equipe, pela própria superficialidade de seu conteúdo e seu foco no momento imediato, sua fuga à resistência e ao confronto, são assim úteis no exercício da dominação. Compromissos, lealdades e confiança partilhados mais profundos exigiriam mais tempo – e por isso mesmo não seriam manipuláveis.

Interessante notar, conforme apontado por Alves (2002), que a conquista da subjetividade do trabalhador se deu por processos abertos, como aqueles de enxugamento da força de trabalho e recontração de uma nova força de trabalho mais receptiva à assimilação das novas habilidades cognitivas e comportamentais e menos propensas ao sentimento de classe, características que eram desejáveis para as mudanças em implementação, assim abriu-se um leque de oportunidades para que prevalecessem as idéias e paradigmas do toyotismo.

Para Singer (1999), a empresa capitalista apresenta um sensacional, inconsistente e contraditório ambiente ao abrigar uma estranha mistura de competição, colaboração e cooperação. Ou seja, não é possível reproduzir dentro de da empresa a guerra de todos contra todos pois ela, dada a divisão tecnológica do

trabalho, depende da colaboração entre os pares, mas, por outro lado, como requer também o desempenho individual máximo de seus trabalhadores, acaba por impor uma competição interna. Assim, ela defende ideologicamente a cooperação e a competição ao mesmo tempo!

Kamel e Simoni (2000, p. 5) mostram a fragilidade e o conseqüente distanciamento do homem para com a natureza com a adoção deste super sistema (e aberrante) de produção:

A percepção de uma tecnologia relacional, em que convivem o homem e a natureza em harmonia há que contemplar todo o ciclo de produção. Necessidade, preparação, construção, consumo e desfecho. Fome e satisfação. Muitos dias do mês para um dia de lua cheia. Depois ela vai minguando, diminuindo a claridade para instalar o mistério, a cada por-do-sol, até sumir. Some para preparar outro ciclo. Na natureza não há lugar para uma sociedade-espetacular onde todo dia tem que ser dia de lua cheia, só consumo. Só motivação para uns poucos. Só fome para muitos outros. A produtividade moderna quer a lua cheia todo dia. Não dá. O ciclo natural tem que ser cumprido: fome e satisfação. Só satisfação todo dia acirra a distância do homem com a natureza, torna-os elementos de desarmonia, gerando necessidades ilimitadas nunca satisfeitas e uma motivação sem fome e sem alegria. A tecnologia e a produtividade devem estar associadas ao bom desenvolvimento do homem. Visceralidade interna e não infelicidade travestida de satisfação. Como podemos estar em paz, com nosso semelhante passando fome? Nossa paz, depende da paz dos outros, senão não é paz, é outra coisa.

## **2.5A fragilização dos sindicatos**

Cherchglia (1999, p. 382) também aponta as conseqüências advindas da terceirização e mostra o grau de precarização associado, servindo para desmobilizar os trabalhadores:

A terceirização estaria intrinsecamente ligada à precarização do trabalho, pois tem acarretado: menores salários, diminuição dos níveis de proteção social do trabalho, ausência de benefícios ou salários indiretos (assistência médico-odontológica, lazer, alimentação, moradia, transporte) e níveis mais altos de rotatividade. Um ponto destacado pelos sindicalistas, é que a terceirização tem provocado fragmentação e desmobilização dos trabalhadores, com perda de poder de barganha dos sindicatos: as negociações perdem seu caráter coletivo para tornarem-se localizadas e até mesmo individualizadas. Outro ponto lembrado é o ritmo acelerado de trabalho e o excesso de horas extras que estariam associados ao aumento do stress ocupacional, de psicopatologias que se manifestam através do trabalho (depressão, alienação, angústia) e de patologias ao nível fisiológico

(úlceras, obesidade, hipertensão arterial, Lesões por Esforço Repetitivo-  
LER, doenças ocupacionais, etc) (CHERCHGLIA, 1999, p. 382).

Desta forma, com o trabalhador silente para novas perspectivas, amordaçado para se manter empregado ou subempregado, a mobilização dos trabalhadores perde força. Até porque, com a terceirização e a conseqüente divisão da “base”, divide-se as vozes, o coro é cada vez mais dissonante.

Além disto, Setti (2006, p.125) salienta que:

A supressão dos direitos não se deu apenas com a acentuada precarização do trabalho, mas também com base no ataque à subjetividade do trabalhador. O advento das idéias neoliberais minou ainda mais o poder de luta, de organização e de questionamento sobre o sistema por parte das classes trabalhadoras. A disseminação desse ideário não ficou restrita apenas ao âmbito do patronato e/ou do empresariado, mas acabou por contaminar também seguimentos expressivos dos próprios trabalhadores e sindicalistas. Muitos acabaram por se impressionar com as propostas de flexibilização, como fator que poderia gerar novos postos de emprego, com a modernização, com a parceria com as empresas, em que o trabalhador não seria mais um empregado, e, sim, uma espécie de sócio, até com participação nos lucros.

Assim, como resultado, pode-se observar que a mobilização dos trabalhadores se enfraqueceu, como aponta Farias (2010, p. 3-4):

No âmbito das relações sindicais, as tendências de análises registram uma situação de refluxo do movimento de massa e de confronto vivenciado nos anos de 1980 na realidade brasileira. A propósito, um período propício às lutas sindicais, dado o forte movimento de greves, diferenciando-se do início dos anos de 1990, quando vivencia a hegemonia do discurso de abandono da postura de oposição. Os saldos são: declínio da atividade grevista, diminuição do número de filiados e tendência à moderação da luta. Nos termos de Cardoso (1998), que analisa estratégias e ação sindical nos anos de 1990, os sindicatos vivem hoje um de seus piores momentos, observando queda relativa e absoluta do número de trabalhadores sindicalizados; dificuldade de representação das camadas cada vez mais heterogêneas em termos de salário e condições de trabalho; baixa disposição dos trabalhadores em participar de mobilizações; queda na quantidade de greves e diminuição do número de trabalhadores abrangidos pelas negociações coletivas.

Diante deste quadro, o movimento sindical empreende um processo de mudanças de táticas de enfrentamento dos conflitos, como observa Farias (2010), a greve deixa de ser a principal ferramenta de pressão dos trabalhadores que passa a buscar formas mais brandas e pontuais de manifestação. Duarte e Fragatta (2010) apontam também mudanças nas intervenções da CUT para os quais “deixou de ser combativa, e passou a ser propositiva. Deixou de empreender lutas, e passou a ser

contraditória” assim, para os autores, assiste passivamente a implantação de políticas perversas que atingem em cheio a classe trabalhadora.

## 2.6A Flexibilização no serviço público

Diante deste quadro geral, observa-se que, mais do que assistir passivamente às investidas do capital, o governo brasileiro dá seu apoio, conforme observa Setti (2006, p.124):

Quando se fala na questão na desregulamentação do mundo do trabalho no Brasil, especialmente à época do governo Fernando Henrique, não se pode perder de vista o cenário internacional [...] A conjuntura mundial que se desenhava, marcada pela ofensiva do capital, pelo processo de reestruturação produtiva (e de inovação tecnológica), e pelo advento das idéias neoliberais, acabou por resultar, e não só por causa disso, num investimento do governo brasileiro no sentido de flexibilizar e desregular as relações trabalhistas no país.

Veremos, então, que o trabalho no serviço público não esteve à margem destas transformações, Brito (2009, p. 9) aponta que:

essa reestruturação ultrapassou os muros das linhas de produção e foi encontrar um “ambiente favorável” para a sua aplicação no interior do aparelho do Estado. Este “ambiente favorável” é resultado de um conjunto de políticas de caráter gerencial do aparelho de Estado, implementadas, a partir da lógica neoliberal. No Brasil, experimentamos mais intensamente esta lógica neoliberal de Estado no momento em que Bresser Pereira apresentou o Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado, em 1995.

A reforma do aparelho do Estado brasileiro, iniciada durante o governo de FHC, constituiu-se como um projeto político-administrativo cuja perspectiva neoliberal propunha o enxugamento do Estado com vistas à adaptação de suas estruturas às novas necessidades do capital (SANTOS, 2006, p.15). Essa adaptação buscava colocar o Estado brasileiro em condições de atender o receituário da reestruturação produtiva capitalista que estava em andamento nos países de industrialização avançada e, como consequência, o processo de globalização dos mercados. Sua justificativa era que o Brasil precisava dar “Uma Resposta Estratégica aos Desafios do Capitalismo Global e da Democracia”.

Este processo teve início em 1994, com o então ministro da Administração Federal e Reforma do Estado, Luís Carlos Bresser Pereira, e foi até 2002, com o fim do mandato de FHC. Neste projeto, representado pelo Plano Diretor da Reforma de Estado, implicava o Estado adequar seu aparelho gerencial-administrativo e a sua forma de ação à realidade do mercado, através da adoção de normas e do modelo de gerenciamento utilizados nas

empresas privadas. Fazia parte deste complexo programa, além das mudanças na administração e na estrutura do Aparelho do Estado Federal, a política gerencial de flexibilizar e desregularizar as relações trabalhistas dos servidores públicos e, também, a utilização crescente da terceirização nos diversos setores de composição da estrutura estatal.

Assim, com tal política adotada no âmbito da União, os Estados e Municípios, de diferentes maneiras e intensidades, tendem a aderir às recentes transformações organizacionais. Como é o caso do Estado do Rio Grande do Sul em que Brito (2009, p. 12) identifica:

Portanto, partiu-se da compreensão de que os princípios da Reforma de 1995 foram os incentivadores para que muitas instituições públicas estaduais constituíssem seus próprios programas de enxugamento que promoveram a flexibilização, a terceirização de serviços e a precarização. Foi dada primazia a terceirização de serviços para, a partir dela, compreender o processo de precarização do trabalho no serviço público gaúcho. Entende-se que à terceirização caberia o papel de retirar da responsabilidade da estrutura estatal àquelas atividades consideradas não essenciais ou resultantes de serviços de apoio tais como informática, limpeza e conservação, telefonia, transporte, etc.. Assim, postos de trabalho em instituições do Estado que antes eram ocupados por servidores públicos e que tinham relação direta com a administração pública, concursados ou não, acabaram sendo substituídos por trabalhadores privados, terceirizados, em sua grande maioria levados à flexibilização e à precarização e regidos por outro estatuto na relação capital/trabalho.

Temos então uma situação perversa, onde dois mundos coabitam o mesmo local de trabalho: de um lado servidores concursados, com maiores garantias e melhor “nível de vida”, de outro lado, os trabalhadores terceirizados que não podem exercer plenamente sua cidadania. A relação díspare entre estes dois mundos, sob um atemoroso silêncio, gera um conflito insolúvel e sofrimento para os pares distintos. Embora trabalhem com o fim de ampararem a mesma missão, o mesmo órgão, um é adequadamente assistido e o outro, não. Para um o sofrimento é “na pele”, para o outro é necessário criar mecanismos para conviver com o infortúnio de seu vizinho, cegando-se, insensibilizando-se, desumanizando-se.

É certo que o atendimento da lógica do capital pelos governos brasileiros remota longa data, entretanto podemos observar a construção de alternativas nos recentes mandatos do Presidente Lula (2002 a 2010), quando se observa uma busca na reformulação do enxugamento da máquina pública, com a realização de concursos públicos; formulação de planos de carreiras e valorização do papel do servidor público ante à sociedade. Como veremos mais adiante, a própria estruturação do SIASS foi realizada com a participação dos trabalhadores. Ainda há

muito a ser feito, entretanto esta experiência nos faz crer que novos paradigmas são possíveis na construção de uma relação de trabalho mais substantiva, em especial no serviço público.

## **2.7 Contextualizando o observado**

Vimos que o trabalho possui papel central em nossa sociedade. É através dele que a maioria dos cidadãos provê sua subsistência. Hoje em dia o trabalho é antes de tudo monetarizado (materialidade indireta), mas nem sempre foi assim, em outros tempos, o resultado do trabalho era “colhido” diretamente pelo trabalhador, de forma que podia sentir mais o fruto do seu trabalho.

Com a divisão e aumento da complexidade da produção o trabalhador passa a se distanciar do resultado objetivo de seu trabalho, confundindo-o em objetivos cada vez mais distantes e sem simbolismo direto. Para ocupar este vazio, a sociedade vai criando diferentes mecanismos para submeter e seduzir o trabalhador que acaba por perder sua identidade.

As pessoas parecem não mais estarem preocupadas com o significado do seu trabalho ou com a oportunidade de vivência e troca coletiva. A preocupação volta-se para a acumulação de um valor de troca, como se todos se convertessem em uma ação de mercado, cujo preço é julgado por outrem. A verdadeira identificação com o trabalho parece viver de um objetivo que não chega a concretizar-se: acumula-se aprendizado, dinheiro, experiência, aumentam-se as páginas do currículo, tudo para o próximo processo seletivo já que o trabalho atual será apenas momentâneo. (HELOANI; CAPITÃO, 2003 p. 103-104).

E o serviço público não está à margem deste fenômeno. Ainda que possua alguma garantia maior da estabilidade no emprego, o servidor, vendo as dificuldades que enfrentam os demais, fora de seu “oásis”, se agarra ao emprego e, se necessário, aguenta o que for preciso para se manter “estável” no cargo, ainda que tenha baixa estima para mantê-lo, ainda que observe suas condições de trabalho e de manutenção da vida ruírem. Quando pode, prepara-se para um novo processo seletivo no intuito de conquistar um cargo mais aprazível.

Vimos que esta baixa estima ao trabalho impõe sofrimento para o trabalhador e seus pares (HELOANI; CAPITÃO, 2003), gerando, além de resultados negativos na saúde do trabalhador, perda de eficácia na organização, de forma a se poder dizer que a saúde ou a doença dos trabalhadores é um importante resultado direto do trabalho e que não pode ser menosprezado ou esquecido pelas organizações.

Além desta nocividade, gerada como reflexo indireto do desemprego, existe a questão da precarização que atinge o serviço público de forma direta, causada pela mudança de paradigmas da acumulação capitalista e que pode ser traduzida em terceirização, precarização, adoecimento, etc.

E esta precarização também traz como consequência a desmobilização dos trabalhadores, dificultando o fornecimento de resistências ao adoecimento coletivo. Até porque, poucas são as atuações que procuram desqualificar a fonte central dos problemas dos trabalhadores ou aspirantes ao trabalho, que seria a flexibilização produtiva e financeira do capital.

Na esfera pública, além de apoiar a investida do capital, o governo também adota seus princípios na organização produtiva de seus quadros.

Com isto, pode-se dizer que o serviço público também está doente e sentindo as flexíveis mudanças adotadas com as novas intervenções nas organizações. É preciso deixar de sermos máquinas, mas, para isto, é necessário nos encontrarmos conosco mesmo e viver em comunhão com o próximo, é preciso que as organizações recepcionem outros interesses e necessidades, ainda que estejam em desacordo com os objetivos materiais vislumbrados por elas. Não podemos esquecer que a discussão da eficiência limita nossos horizontes, cega nossos sentidos, endurece nossos corações. Existem muitas metas e resultados a serem alcançados que não estão nos gráficos e nas tabelas de desempenho dos altos escalões, mas que possui extrema importância na vida dos trabalhadores. Assim é necessário ampliar o conceito de eficiência para assimilar estas questões. Ou, nas idéias de Sander (1984), caminhar por uma gestão mais substantiva, menos ligadas à eficiência e eficácia e mais voltadas para a efetividade e relevância.

De fato, em se tratando do serviço público, esta perspectiva de novos interesses se mostra mais plausível, haja visto que o fim do Estado, em si, é a



ampliação da cidadania e não o lucro. Podemos dizer que o governo presidido por Lula procurou reformular a lógica do capital dentro do serviço público, com algumas interessantes perspectivas para os servidores e para a sociedade, mas ainda há muito a ser feito.

Assim, apesar de se vislumbrar um difícil quadro, não se pode desanimar e entregar os pontos, é preciso buscar a resposta para o enigma que nos atormenta, conforme evocam Heloani e Capitão (2003, p. 108) em suas conclusões:

O trabalho não pode ser uma negatividade da vida, mas, muito pelo contrário, sua expressão, coisa que o capitalismo, em suas mais variadas versões apresentadas no decorrer da história, não permitiu que ocorresse. Eis a Esfinge que cabe ao homem contemporâneo decifrar, para não ser definitivamente devorado por ela.

Nos próximos capítulos serão vistas as questões da Negociação Coletiva e da Saúde do Trabalhador e como podem representar movimentos de afirmação da subjetividade do trabalhador e de seu importante papel na sociedade.

<p><i>Altíssimo, onnipotente, bom Senhor, a ti o louvor, a glória, a honra e toda a bênção. A ti só, Altíssimo, se hão-de prestar e nenhum homem é digno de te nomear. Louvado sejas, ó meu Senhor, com todas as tuas criaturas, especialmente o meu senhor irmão Sol, o qual faz o dia e por ele nos alumias. E ele é belo e radiante, com grande esplendor: de ti, Altíssimo, nos dá ele a imagem. Louvado sejas, ó meu Senhor, pela irmã Lua e as Estrelas: no céu as acendeste, claras, e preciosas e belas. Louvado sejas, ó meu Senhor, pelo irmão Vento e pelo Ar, e Nuvens, e Sereno, e todo o tempo, por quem dás às tuas criaturas o sustento. Louvado sejas, ó meu Senhor, pela irmã Água, que é tão útil e humilde, e preciosa e casta. Louvado sejas, ó meu Senhor, pelo irmão Fogo, pelo qual alumias a noite: e ele é belo, e jucundo, e robusto e forte.</i></p>	<p><i>Louvado sejas, ó meu Senhor, pela nossa irmã a mãe Terra, que nos sustenta e governa, e produz variados frutos, com flores coloridas, e verduras. Louvado sejas, ó meu Senhor, por aqueles que perdoam por teu amor e suportam enfermidades e tribulações. Bem-aventurados aqueles que as suportam em paz, pois por ti, Altíssimo, serão coroados. Louvado sejas, ó meu Senhor, por nossa irmã a Morte corporal, à qual nenhum homem vivente pode escapar: Ai daqueles que morrem em pecado mortal! Bem-aventurados aqueles que cumpriram a tua santíssima vontade, porque a segunda morte não lhes fará mal. Louvai e bendizei a meu Senhor, e dai-lhe graças e servi-o com grande humildade...</i></p>
--	--

*São Francisco de Assis – Cântico das Criaturas*

## Capítulo 3 Negociação Coletiva

*O pior analfabeto é o analfabeto político.  
Ele não ouve, não fala, nem participa dos acontecimentos políticos.  
Ele não sabe que o custo de vida, o preço do feijão,  
do peixe, da farinha, do aluguel, do sapato e do remédio  
dependem das decisões políticas.  
O analfabeto político é tão burro que se orgulha e estufa o peito dizendo que odeia  
a política. Não sabe o imbecil que da sua ignorância política nasce a prostituta,  
o menor abandonado, e o pior de todos os bandidos que é o político vigarista,  
pilantra, o corrupto e lacaios dos exploradores do povo.*

Bertold Brecht

Neste capítulo será discutida a Negociação Coletiva como instrumento de mobilização dos trabalhadores e soluções de conflitos no trabalho. Será visto que a questão cultural que está arraigada em nossa sociedade dificulta a discussão e a afirmação de acordos entre as partes. Tentar-se-á, também, apresentar elementos que melhor estructure a Negociação Coletiva com vistas a sua implantação no serviço público.

### 3.1 Breve histórico sobre as relações de trabalho no Brasil

As relações de trabalho no Brasil são caracterizadas por seu contexto histórico, político e cultural marcado por grande diferenças entre as forças do capital e do trabalho, prevalecendo, quase sempre, os interesses dos primeiros, com uma forte adesão do Estado na salvaguarda dos interesses do capital.

Assim, fruto de uma colonização extrativista e exploratória, implanta-se uma cultura autoritarista e escravocrata, onde não há espaço para o diálogo ou negociação. Como registram Ferreira, Ribeiro e Alves (2008, p. 1):

As relações de trabalho no Brasil têm, por origem e marca histórica, o autoritarismo. Pesa sobre a sociedade brasileira a ignomínia da escravidão. Foi sob o jugo do açoite que se desenvolveu a exploração da força de trabalho ao longo de todo o período colonial até o final do Império.

Com a vinda da Família Real ao Brasil, algumas instituições são criadas e preparam o terreno para a independência, mas são avanços módicos. A própria imprensa de hoje, parece refletir os mandos de poder ao estilo da época de sua criação<sup>3</sup>.

Com a independência do Brasil vimos intercalar períodos de pseudo democracias com regimes ditatoriais e de (re)cerceamento das liberdades individuais, inviabilizando a construção de uma cultura democrática e política (no bom sentido) dos cidadãos. É notório, ainda, nosso atraso cultural, arraigado em um patrimonialismo, onde as leis não são aplicadas a todos indistintamente, onde o jogo de poder faz dos ricos mais ricos e dos pobres, mais miseráveis. Não é por acaso que ainda ocupamos a vergonhosa 75ª colocação<sup>4</sup> no ranking da corrupção mundial

É neste cenário, neste pano de fundo, agravado pela fragmentação de nossa sociedade como visto no capítulo anterior, em que se buscará estudar as possibilidades de aplicação da Negociação Coletiva em nossa sociedade, mais especificamente nas relações entre governo e servidores em busca por melhores condições de trabalho.

### **3.2 Negociação coletiva – conceitos e definições**

---

<sup>3</sup> Interessante relatar a resistência a este tipo de imprensa encampada pelo jornalista Paulo Henrique Amorim, quem cunhou os termos Partido da Imprensa Golpista-PiG para descrever boa parte da mídia televisiva e jornalística dos dias atuais.

<sup>4</sup> Conforme dados disponibilizados pela organização Transparência Internacional (TRANSPARENCY INTERNATIONAL, 2009).

é obrigação solene da Organização Internacional do Trabalho fomentar, entre todas as nações do mundo, programas que permitam [...] conquistar o efetivo reconhecimento do direito à negociação coletiva (OIT, 1944)

A Negociação Coletiva é o procedimento pelo qual dois ou mais atores que, representando suas respectivas categorias, procuram resolver conflitos e celebrarem um acordo. Geralmente, acontece entre empregadores e empregados buscando resolver situações relacionadas ao trabalho e, no caso deste trabalho, será focado as questões envolvendo Estado e servidores públicos.

As Negociações Coletivas são fenômenos complexos de muitas variáveis e com alto grau de interações entre as mesmas. Diversos fatores podem definir o sucesso ou fracasso numa negociação. Uma importante componente das Negociações Coletivas é o poder de barganha entre as partes para atendimento de seus interesses.

Também pode-se observar a existência de Negociações Coletivas Cooperativas ou Integrativas e Negociações Coletivas Conflitivas ou Concorrenciais, quando, no primeiro caso, as Negociações Cooperativas ocorre quando as partes estão mais abertas ao diálogo e ao entendimento, já no caso da Negociações Conflitivas o embate e a rigidez são mais marcantes. Em uma mesma Mesa de Negociação Coletiva, pode-se verificar Negociações Coletivas Cooperativas ou Conflitivas, assim, por exemplo, poderia-se observar Negociações cooperativas no quesito da saúde do trabalhador e Negociações conflitivas a cerca da questão salarial.

Pode-se esperar que, com a prática regular do uso da Negociação Coletiva, ao se internalizar os mecanismos que orientam o processo de Negociação Coletiva entre as partes, sejam implementadas negociações cada vez mais efetivas e integradoras/cooperativas, sugerindo uma dinâmica construtiva em que a repressão e o embate extremo não são, em suma, produtivos. Haveria, portanto, uma dimensão de um “caminhar negociado ou participativo”, fruto das Negociações Coletivas entre as partes em busca de solucionar os conflitos e de produzir satisfação e realização substantiva para as partes envolvidas. Salientando que, ao se tratar de um processo com forte componente político e social, a Negociação Coletiva possui

diversas nuances que ampliam a complexidade e dificultam a criação de um modelo fechado para análise deste processo.

Seguem outras definições a cerca da negociação e Negociação Coletiva disponível na bibliografia consultada:

A **negociação** se estabelece sempre a partir de uma situação de conflito, latente ou explícita. O que caracteriza a negociação é a busca de entendimento entre as partes a respeito de determinada questão. (Se) o seu resultado for um acordo, supomos ter havido explicitação de pontos de vista ou de interesses, ter sido feita alguma concessão ou exigido algum tipo de contrapartida (PLENSACK, 2008, p. 11, grifos nossos).

Para Santana *et al* ([199-?], p. 189):

Pode-se considerar a **negociação** como um processo que permite aos atores sociais analisar e compatibilizar seus interesses e sua participação na resolução de situações complexas, mediante acordos que sejam respeitados ao longo do tempo e que tenham como base a cooperação mútua.

A **negociação** é um processo em que duas ou mais partes, com interesses comuns ou opostos, trocam informações tendo em vista conseguir um acordo para suas relações futuras (grifos nossos).

Para Sato (2002, p. 1151) a negociação se dá, de maneira geral:

mediante a construção de significados que possibilitam, digamos assim, "iniciar a conversa" pois que a negociação só se torna possível quando as partes em conflito conseguem minimamente vislumbrar a existência das diferenças; olhar, ainda que parcialmente, a perspectiva, os problemas e os interesses alheios. É essa possibilidade de "início de conversa" que denominamos de "base simbólica", ou seja, o requisito simbólico para que se inicie o processo de negociação. Certamente, além desse requisito para que a negociação se processe, há aquele de ordem política: o poder de barganha.

Quanto à Negociação Coletiva, Plensack salienta (2008):

Quando os personagens envolvidos na negociação representam interesses de grupos sociais, o processo torna-se bem mais complexo, assumindo a forma de uma **negociação coletiva** (PLENSACK, 2008, p. 14, grifos nossos).

A **negociação coletiva** é uma modalidade de ação política dos atores que representam trabalhadores e empresários, orientada para a composição de interesses e para o estabelecimento de padrões de relacionamento no âmbito das relações de produção. É também uma forma de regulação dos conflitos existentes nessas relações, podendo apresentar-se mais ou menos institucionalizada, isto é, na forma de regras e estruturas inseridas no sistema de relações de trabalho ou ao nível das unidades produtivas,

conformando a própria cultura organizacional. (PLENSACK, 2008, p. 19, grifos nossos).

Para Braga Júnior (1998, p. 403):

A **negociação coletiva** é instrumento de ação para intervir no campo da resolução de conflitos de interesse. Conflitos não administrados contribuem para a ineficiência, baixa produtividade e má qualidade dos serviços. Juntos, esses sintomas provocam a frustração de servidores e a insatisfação dos usuários” (grifos nossos).

Segundo o artigo 2º da Convenção da OIT nº 154:

**negociação coletiva** compreende todas as negociações que tenham lugar entre, de uma parte, um empregador, um grupo de empregados ou uma organização ou várias organizações de empregadores, e, de outra parte, uma ou várias organizações de trabalhadores, com o fim de: fixar as condições de trabalho ou emprego; ou regular as relações entre empregadores e trabalhadores; ou regular as relações entre os empregadores ou suas organizações e uma ou várias organizações de trabalhadores, ou alcançar todos os objetivos de uma só vez (grifos nossos).

De acordo com o que foi visto, para que haja negociação é necessário que se exista um conflito e interesses entre as partes de solucioná-lo. Pode-se verificar, também, que a Negociação Coletiva é um procedimento formal, em que participam representantes formais das partes envolvidas e, que, portanto, é necessário definir regras para sua tramitação. A seguir, serão vistos alguns princípios que norteiam a Negociação Coletiva segundo algumas bibliografias especializadas.

### **3.3 Princípios da Negociação coletiva**

Misoczky (2009, p. 10-15) salienta os seguintes princípios da Negociação coletiva:

- Autonomia privada coletiva, associada à autonomia sindical;
- Compulsoriedade Negocial
- Princípio da Boa-fé
- Do acesso à informação

- Razoabilidade
- Paz social
- Da Igualdade
- Do contraditório

Góis ([2008], p. 8-19) apresenta “os princípios regentes da negociação coletiva de trabalho em seu aspecto “formal”, por assim dizer, citados pela doutrina trabalhista mais autorizada”:

- Autonomia Coletiva
- Inescusabilidade Negocial
- Obrigatoriedade da Atuação Sindical
- Contraposição
- Paz Social
- Transparência
- Razoabilidade
- Igualdade

Já a primeira reunião do Fórum Nacional do Trabalho (2004), realizada em janeiro de 2004, apresenta apenas três princípios da Negociação Coletiva:

- Obrigatoriedade da negociação;
- A publicidade do processo de negociação coletiva;
- A lei não poderá cercear o processo de negociação coletiva;

Salienta-se a importância dos princípios da transparência e acesso à informação, da paz social e da autonomia entre as partes, para se implantar Negociações cada vez mais cooperativas.

Assim entende-se que é necessário que as informações necessárias para o posicionamento das partes sejam transparentes e estejam disponibilizadas tempestivamente, que as partes busquem a harmonia e a melhora das condições de

vida na sociedade e que não haja coação para solucionar os conflitos. Além destas recomendações, é importante que a Negociação entre as partes seja o caminho preferencialmente adotado na solução dos conflitos.

Quanto aos princípios, friza-se, também, que eles devem permear toda a Negociação Coletiva, gerando um aprendizado e assimilação destes princípios aos atores envolvidos o que traduzirá em negociações cada vez mais efetivas.

### 3.4 Negociação Coletiva como um processo

Uma vez vistos os princípios a serem estabelecidos na Negociação Coletiva, será visto agora como se dá, em si, o processo da Negociação Coletiva. Esta perspectiva se mostra bastante pertinente pois a negligência para o ato da Negociação distancia-nos dos resultados esperados. Assim, para Santana *et al* ([199-?], p. 191):

Diversas características do desenvolvimento da negociação são negligenciadas por seus participantes. Com muita frequência, dá-se atenção apenas ao resultado formal do processo, ou seja, aos termos ou condições finalmente acordados, ficando despercebidos resultados igualmente importantes, ligados ao próprio desenrolar do processo.

Góis ([2008], p. 6), também advoga este entendimento, para quem somente com a Constituição de 1988 foi conferida a devida atenção ao processo de negociação, elevando-o a “*um patamar superior*”, à “*essência*”, ao “*cerne*” do contrato coletivo. Antes dela,

o processo de diálogo entre as partes era como uma mera “fase preliminar” do grande instrumento positivado chamado contrato coletivo de trabalho. Evidência desta verdade é que a própria OIT cuidou antes da disciplina das convenções e acordos coletivos do que da negociação coletiva de trabalho. Tanto que o primeiro tema foi objeto de uma Recomendação em 1951 (Recomendação nº 91) quanto o segundo só foi tutelado expressamente 30 anos depois (pela Convenção nº154).

Cheibub (2004, p. 43) observa dois motivos que justificaria a atenção à dinâmica das negociações ao invés de seus resultados. O primeiro residiria no fato de que os resultados são dependentes de uma série de elementos conjunturais, e o



segundo motivo estaria na parcialidade da análise ao qualificar os resultados como positivos ou não. Assim, por esta perspectiva da dinâmica da negociação, poder-se-ia dizer que “os processos mais bem sucedidos são os que têm maior grau de institucionalização e menores níveis de conflito aberto, podendo chegar até mesmo a alguma forma de cooperação institucionalizada”.

Plensack (2008) levanta duas dimensões das negociações coletivas, uma estrutural e outra processual. Na primeira estariam incluídos os interesses e os recursos dos atores que compõem a negociação e a dimensão processual seria a interação entre os atores envolvidos durante a Negociação. Vejamos nas palavras de Plensack (2008, p.19), os determinantes da dimensão processual:

A dimensão processual é dada pela interação entre os atores envolvidos, entre estes e os grupos que representam e pelos movimentos realizados por todos, com vistas à resolução de suas divergências. Tais movimentos se manifestam na tentativa de alterar os parâmetros da negociação e na busca de atingir os termos do acordo. A rigor, o conceito de ator coletivo emerge no processo de negociação, isto é, no momento em que representantes de determinados grupos colocam em prática uma série de ações, com o objetivo de obter um acordo que traduza da melhor forma possível as aspirações daqueles grupos, tendo em vista os limites e possibilidades das situações específicas.

Talvez, a falta de atenção à execução, ao processo da Negociação Coletiva, possa explicar muitos fracassos, resultados relativamente modestos ou falta de continuidade nas Mesas de Negociação Coletiva implantadas.

Lobos (1988, *apud* Lopes, 2009-2) apresenta as seguintes etapas do processo de Negociação Coletiva:

- Etapa preliminar
- Etapa de aproximação
- Etapa de discussão
- Etapa de encerramento

Através da análise desta etapas, pode-se haver um devido preparo para que as partes desenvolvam um bom desempenho, articulado com as bases, e que se possam alcançar resultados satisfatórios no escopo da Negociação Coletiva, consolidando social e politicamente o uso desta ferramenta em nossa sociedade.

### 3.5 Negociação coletiva: Participação e representatividade

A Negociação Coletiva oferece uma importante oportunidade em se praticar a participação dos atores nas decisões acerca de assuntos que lhe dizem respeito. Neste sentido, podemos destacar dois momentos para efetuar este exercício de participação: na definição dos caminhos a serem buscados por seus representantes e no momento em si da Negociação Coletiva. Assim tentaremos conformar uma definição para participação com vistas a implantá-la na discussão da Negociação coletiva.

Para Leal Filho (2002, p. 105)

Para Motta (1993), a participação compreende todas as formas e meios pelos quais os membros de uma organização podem influenciar seus destinos. É a influência dos indivíduos que se encontram abaixo do nível de direção. Paterman (1992) a considera como a criação de oportunidades para que as pessoas influenciem decisões que as afetarão. É um caso de delegação na qual o subordinado consegue maior controle e liberdade de escolha em relação às suas responsabilidades.

Melo (1984, p. 17), apresenta quatro diferentes “níveis” que se pode apresentar para o sentido da participação e considera que o sentido real da participação implica na “divisão do poder entre todos os grupos e a possibilidade concreta para todos influenciarem a decisão coletiva sobre os objetivos sociais”.

Para a autora “as formas gerenciais ditas de gestão participativa são principalmente técnicas desenvolvidas pela empresa para reforçar os objetivos organizacionais de produtividade e mecanismos informais, ou não-institucionalizados de regulação de conflitos”. Analisando este segundo caso (mecanismos informais de regulação de conflitos) a autora observa duas possibilidades: “modificar as relações de poder entre os agentes/atores sociais na ação coletiva de produção ou provocar a integração dos empregados à empresa”. Em seu estudo, Melo (1984) observou a prevalência total da segunda opção.

Pateman (1992) também evidencia este tipo de situação, para quem denomina de *pseudoparticipação* (quando as decisões já estão tomadas e o trabalhador é ‘participado’ das mesmas) ou, num patamar mais elevado, de *participação parcial* que seria o “processo no qual duas ou mais partes influenciam-

se reciprocamente na tomada de decisões, mas onde o poder final de decidir pertence a apenas uma das partes” (p. 97). Para Pateman, *participação plena* seria o “processo no qual cada membro isolado de um corpo deliberativo tem igual poder de determinar o resultado final das decisões” (p.98).

Temos assim, uma desconfiança entre o discurso empresarial e a prática organizacional a cerca da participação dos trabalhadores, pois este discurso, muitas vezes encobre uma função de alinhar os trabalhadores para os objetivos da organização e provocar a alienação do trabalhador.

Entretanto, para Motta (2003, p. 370), a participação pode minimizar este aspecto de manipulação do trabalhador:

Se a administração nos moldes em que a conhecemos parece, em sentido absoluto, não poder perder o aspecto coercivo que lhe é próprio, certamente pode ter esse aspecto minimizado. Uma das formas de minimizar o aspecto coercivo da administração é a participação. Falo evidentemente de participação autêntica e não de modalidades de manipulação camufladas sob este rótulo.

Pateman (1992, p. 60-61), ao analisar os trabalhos de Jean-Jacques Rousseau, John Stuart Mill e G. H. Cole, dispõe sobre a democracia participativa. Para a autora a “democracia participativa é construída em torno da afirmação central de que os indivíduos e suas instituições não podem ser considerados isoladamente”, para ela, a participação tem que ser “treinada” em diversas esferas, atingindo um número máximo de pessoas, e não somente em instituições representativas a nível nacional, de modo a desenvolver atitudes e qualidades psicológicas propícias para a efetivação da participação. Assim, a principal função da participação seria a função educativa, “educativa no mais amplo sentido da palavra, tanto no aspecto psicológico quanto no de aquisição de prática de habilidades e procedimentos democráticos”. Assim, quanto mais os sujeitos participam, mais capacitados em participarem eles se tornam e, de quebra, cria-se um efeito integrativo e auxiliar na aceitação de decisões coletivas.

Em conseqüência, para que exista uma forma de governo democrática é necessária a existência de uma sociedade participativa, isto é, uma sociedade onde todos os sistemas políticos tenham sido democratizados e onde a socialização por meio da participação pode ocorrer em todas as áreas.[...] Para que os indivíduos exerçam o máximo de controle sobre suas próprias vidas e sobre o ambiente, as estruturas de autoridades nessas

áreas precisam ser organizadas de tal forma que eles possam participar na tomada de decisões. (PATEMAN, 1992, p. 61)

Vemos, portanto, que a participação gera resultados em si mesmos e que seu incentivo é benéfico na construção e consolidação da democracia, adiciona-se, ainda, que ela é fator fundamental para o controle social e para o exercício da cidadania. Analisar as formas de participação, as dificuldades e buscar soluções para as mesmas, fortaleceriam a construção de uma sociedade mais cidadã.

Para Sander (1984), a participação estaria ligada à construção de uma qualidade de vida humana substantiva, esta fundamentada em dois valores éticos a serem equilibrados: liberdade e equidade, onde tal equilíbrio refletiria os valores culturais e os anseios políticos da maioria da população e que “somente a conjugação correta desses dois valores em seu contexto cultural específico permitirá desenvolver uma experiência qualitativa de vida humana que preserve os espaços de opção individual e de promoção coletiva”. Partindo desta premissa, Sander (1984, p.04) denota a importância da participação na sociedade:

O caminho político para a promoção de uma forma qualitativa de vida humana é o da participação, pois ela favorece a definição justa dos espaços de contribuição e de beneficiamento individual e local de experiência coletiva e nacional. Finalmente, a participação como estratégia de ação humana coletiva possibilita a adoção de opções existenciais relevantes, pertinentes e significativas para os indivíduos e grupos de determinada organização ou sociedade que nela tentam desenvolver uma forma qualitativa de vida humana coletiva.

Acerca da representatividade, Leal Filho (2002, p. 127) diagnostica:

A representatividade advoga a participação de representantes legítimos de segmentos organizacionais, autorizados pelo grupo a que pertencem, a responderem pelo grupo no processo de planejamento. Seu objetivo é a reprodução dos valores ou interesses e expectativas dos segmentos organizacionais, por meio dos indivíduos que vão representá-los.

A questão da representatividade no Brasil, e aqui se trata da representatividade dos sindicatos no Brasil, é sumamente complexa. Pode-se dizer que o atual modelo sindical brasileiro institucionalizado, com a contribuição sindical compulsória e a unicidade sindical, não prima pela real representatividade de seus dirigentes, antes, parece buscar “brindar” os sindicatos ante contratempos que possam oferecer riscos para sua manutenção e aparelhá-los com vistas a ampliação de suas atividades. O preço que se paga por este modelo corporativo é uma

dificuldade de serem percebidos pelos trabalhadores como seus reais representantes, distanciando-os das bases. Embora, registra-se aqui, o entendimento de Cardoso (1999) *apud* Rodrigues (2000, p. 185) de que o imposto sindical não é a principal fonte de renda dos sindicatos, negando também outros mitos que se criou a cerca dos sindicatos no Brasil.

Partindo-se da análise destes fatores, Cardoso (1997), verifica duas formas de se definir a representatividade: uma, através dos números de sindicalizados, o famoso “contar cabeças” e que representaria a “qualidade da presença sindical na vida daqueles que representa”; e outra, referindo-se a representatividade que se “mede pela capacidade do sindicalismo criar nos trabalhadores a vontade de agir coletivamente que está na base do poder sindical”. Para o autor, são muitas variáveis de difícil mensuração, mas entende que, ao adotar a primeira definição, perde-se “o mais importante das relações entre sindicatos e bases de sustentação”.

De toda forma, este arranjo corporativo, embora gere a certeza da existência de instituições que possam celebrar acordos para as categorias, não garante a efetiva representatividade dos mesmos, o que pode distanciar o envolvimento e a participação dos trabalhadores nos processos de Negociação Coletiva.

### **3.6 As micro negociações ou negociações cotidianas**

Neste tópico serão analisadas outras formas de negociação, geralmente obtidas sem a utilização de representantes e, portanto, mais diretas e localizadas. Sato (2002, p. 1147) apresenta a questão das negociações cotidianas, ou, nas palavras da autora:

processos de planejamento/replanejamento como processos negociados de escolhas: processos de negociação. A negociação é definida como "processos discursivos através dos quais se barganha o controle sobre a organização do processo de trabalho" (Sato, 1997:27)

Entendemos ser importante a análise deste fenômeno, pois, ao invés das Negociações Coletivas aqui descritas, estas negociações cotidianas acontecem, geralmente, num ambiente mais informal e procuram resolver ou apaziguar conflitos de forma distinta, ou seja, menos burocrática. Assim, estas negociações, por assim

dizer, informais, refletem, de certa maneira, a ideologia implantada com a flexibilização do trabalho, senão vejamos as seguintes afirmações de Sato (2002, p. 1148):

O conjunto de preceitos e técnicas denominado modelo japonês, reconheceu e tem utilizado as outras racionalidades que explicam a diferença entre o prescrito e o real, e construiu técnicas com o intuito de aproveitar o conhecimento dos trabalhadores visando aprimorar os processos de trabalho.

De fato, Sato (2002, p. 1150) denota a diferenciação entre estas duas maneiras de negociar:

Em geral, quando pensamos em negociação, a primeira imagem que nos toma é a de representantes dos trabalhadores e dos patrões sentados à mesa, negociando. Em geral, é o modelo da negociação coletiva que temos em mente. Nele temos os representantes claramente definidos (eleitos ou indicados), buscando chegar a acordos válidos para uma empresa, para uma categoria profissional ou para diversas categorias filiadas a uma central sindical. Nesse modelo, teríamos condições de negociação apenas quando os trabalhadores conseguissem ter uma organização política forte e os órgãos de representação tivessem, de fato, representatividade. No Brasil, sabemos, os processos negociados de celebração de acordos é bastante restrito, pois temos uma história de autoritarismo político e uma legislação trabalhista de forte cunho paternalista, onde tudo se resolve na Justiça do Trabalho (Rodrigues, 1974; Simão, 1981). Sabemos também da dificuldade em construir as Organizações no Local de Trabalho (OLTs) (Rodrigues, 1991, 1994), bem como em fazermos das Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (CIPAs) órgãos que, de fato, tenham uma atuação que leve em conta os interesses dos trabalhadores. O próprio conceito de trabalho está fortemente impregnado pela nossa herança escravagista. Como diz Ianni (1994:57-58), "os séculos de trabalho escravizado produziram todo um universo de valores, padrões, idéias, doutrinas, modos de ser, pensar e agir". Além disso, o nosso passado colonialista e sua versão recente, o imperialismo, estão presentes no nosso cotidiano.

Assim, as negociações cotidianas “ocorrem independente da ação política coletiva que pressuponha uma estratégia articulada, e da existência de sindicatos combativos ou de OLTs e CIPAs também combativas. São conduzidas por pessoas comuns”. (SATO, 2002, p. 1151)

Motta (2003, p. 371) também observa este arranjo negocial, o qual qualifica de participação funcional definindo como a:

prática de reuniões periódicas entre patrões e trabalhadores, entre administradores, funcionários e trabalhadores, entre unidades organizacionais e entre níveis hierárquicos em geral. Essas reuniões servem de ocasião para o debate, para a consulta e a informação.

Sato (2002, p. 1155) observa que as melhorias implantadas não só beneficiam os trabalhadores, muitas vezes são conseguidas melhoras para o sistema de produção em geral:

Devemos ter em mente que muitos dos processos de replanejamento do trabalho que visam melhorar as condições de saúde, podem, simultaneamente, melhorar a qualidade do processo (evitar retrabalho e perda de material) e a qualidade do produto, graças à polissemia das situações problemáticas, devido, principalmente, ao processo de "confusão" de interesses. Nesse sentido, consideramos importante reconhecer que, apesar de termos, no local de trabalho, interesses opostos e contraditórios, eles também se relacionam de maneira surpreendente e imprevisível, nos deixando confusos.

Freitas (2002, p. 1162) apresenta ressalvas para este tipo de negociação, uma vez que podem "manifestar a continuidade de tantas outras que sempre ocorreram nos locais de trabalho" ou então poderiam representar variantes das novas formas de negociação que resultam mais em perdas do que em benefícios aos trabalhadores, haja vista a desarticulação e fragmentação dos trabalhadores. Porém, poderia, de outro modo, funcionar como "sub-política" (conforme termo apresentado em Beck (1997:35)), que ofereceriam oportunidades para que os trabalhadores interferissem e participassem do arranjo da sociedade.

Entende-se, como defendido por Pateman (1992) e já apresentado anteriormente neste trabalho, que todo espaço de participação é válido, e que se deveria, sim, incentivar as negociações cotidianas, cuidando para que representassem, efetivamente, espaços de participação e envolvimento do trabalhador. A perspectiva de que elas poderiam estar articuladas com outras ferramentas de participação dos trabalhadores, tais como as Negociações Coletivas, nos faz vislumbrar oportunidades interessantes na implantação de uma cultura participativa em nossa sociedade.

### **3.7A negociação coletiva no serviço público brasileiro**

As negociações no serviço público, em geral, são marcadas por um misto dos princípios da autoridade e do contrato e um misto da natureza do Estado em que é, de um lado, soberano e, por outro, empregador. A este respeito Cheibub (2004, p. 9-10) observa:

Do ponto de vista político e legal, as relações de emprego no setor público podem ser classificadas ao longo de um contínuo, em cujos extremos encontram-se o princípio da autoridade e o princípio do contrato. Quando prevalece o primeiro, há uma relação unilateral na qual os dirigentes políticos e administrativos determinam, por atos legais e legítimos que lhes são exclusivos, os termos e as condições de trabalho. Quando prevalece o segundo, todas as condições são negociadas bilateralmente, nenhum dos atores têm ascendência política ou jurídica sobre o outro.

Autoridade e contrato são pólos contrastantes na natureza das relações de trabalho no setor público devido à própria natureza múltipla do Estado, que é o locus do poder político – o soberano – e, ao mesmo tempo, empregador.

Essa condição de soberano e empregador imprime uma dinâmica política às negociações trabalhistas no setor público que não encontra contrapartida no setor privado. O governo tem de conciliar papéis e interesses nem sempre congruentes, tais como seu papel de empregador (com as preocupações inerentes), seu papel de autoridade responsável pela política econômica e monetária do país e seu papel como formulador de políticas, inclusive as que se referem às relações de trabalho, seja no setor público, seja no privado. Nesse sentido, por exemplo, objetivos a serem perseguidos pelo empregador podem entrar em choque com a condução de políticas macroeconômicas. **Essa condição contribui para acentuar a natureza política das relações de trabalho no setor público**, já que as questões puramente trabalhistas encontram-se imbricadas com outros objetivos políticos do governo (grifos nossos).

Cheibub (2004, p. 14) também observa:

A ausência de restrições econômicas imediatas e diretas, aumenta a importância do contexto político na compreensão das relações de trabalho no setor público. Diferentemente do setor privado, essas relações têm natureza intrinsecamente política. Tal característica, porém não advém simples e imediatamente do fato dessas relações terem lugar dentro do Estado. De forma geral, o sucesso das demandas trabalhistas no setor público dependem do apelo aos eleitores e da defesa da expansão do Estado e de seu orçamento. Por isso, os sindicatos dos servidores do Estado tendem a focalizar suas demandas em termos mais gerais, defendendo tanto o aumento de recursos públicos, quanto a expansão da intervenção e dos serviços do Estado, e não apenas medidas que beneficiem diretamente seus membros. Na verdade, o atendimento das demandas específicas dependem da expansão do Estado e do aumento de seu orçamento.

Para Santana *et al*, [199-?],:

Ao considerar o setor público, pode-se observar que o bom desempenho gerencial torna-se ainda mais dependente da capacidade de negociação, em função do pluralismo e da interdependência das instituições, ações e recursos que devem interatuar, complementando-se e orientando-se em uma mesma direção. Cada um dos níveis de gestão deve ter autoridade e capacidade para estabelecer compromissos, a fim de otimizar o uso dos recursos disponíveis em seu âmbito de ação. A negociação busca a harmonia democrática dos interesses dos atores que participam em igualdade de condições, desde o nível local até o nacional, na solução dos problemas que os afetam. (SANTANA *et al*, [199-?], p. 188-189)



Pode-se dizer também que:

seu propósito fundamental é promover e direcionar o desenvolvimento das relações de trabalho e o tratamento dos seus conflitos, utilizando como referência o objetivo comum de prestar e atender, com qualidade, eficácia e democracia, aos serviços e às demandas da cidadania, em seu benefício e em benefício da dignidade da pessoa humana (BRAGA JÚNIOR; BRAGA, 1998, p. 402).

Para LOPES (2009-1, p. 10):

A negociação coletiva possibilita mais transparência na alocação de recursos na administração pública, produzindo impacto sobre a eficácia na gestão. Constitui-se assim em instrumento de modernização da gestão pública e de compromisso com a construção de um Estado democrático e de direito, conforme estabelecido pela Constituição de 1988.

Portanto, podemos dizer que no serviço público, as Negociações Coletivas possuem um caráter político mais relevante, os servidores precisam pressionar os governos, mas não podem deixar que a opinião pública fique contra suas manifestações, aliás, na verdade, é importante que eles consigam colocar a opinião pública à favor de suas reivindicações, e para isto é necessário utilizar diferentes táticas de articulação política e social para pressionar os governos em busca de seus interesses.

Podemos dizer, também, que a articulação entre os trabalhadores do serviço público e aqueles da iniciativa privada ainda está por ocorrer, sendo este um importante potencial de transformações que podem pressionar os governos e gerar profundas e interessantes mudanças sociais.

Com o advento do Governo do Lula (2003), foram sendo estruturadas várias Mesas de Negociação Permanente em diversas administrações governamentais, tanto na esfera da União, dos Estados e dos Municípios. Entende-se que este fortalecimento da negociação na esfera pública deve-se, em parte, pelas afinidades políticas e partidárias dos sindicatos com o atual governo.

Assim tem-se criado um ambiente favorável ao fortalecimento da Negociação Coletiva nas instituições públicas. Neste período, está sendo observada, também, uma pujança econômica que tem distanciado, ainda que momentaneamente, algumas das mazelas observadas na década de 90, notadamente neoliberal, como por exemplo, o desemprego. Neste sentido, também é verificado um recuo à

diminuição do número de servidores no Estado brasileiro. Estes, por assim dizer, avanços na conquista da cidadania são, até certo ponto, sensíveis a possíveis mudanças de ordem econômica ou política que o futuro possa trazer. É preciso que a sociedade esteja atenta para que estes e outros avanços sejam implantados e consolidados com vistas à construção de uma sociedade mais humana.

### **3.8 Recapitulando**

Vimos que a negociação é um processo que se inicia de um conflito. É um fenômeno dinâmico e cíclico, marcado por avanços e retrocessos. Ela existe quando as partes, de alguma maneira, pretendem ouvir e obter uma solução conjunta para o conflito. A Negociação Coletiva possui uma forte base política (no serviço público esta componente política é ainda mais acentuada), em que os acordos, se é que são obtidos, refletem, muitas vezes, o poder de barganha das partes envolvidas.

Vimos, também, que o contexto em que se dão as Negociações Coletivas influencia sobremaneira sua condução e os resultados que se pode esperar. E que, no serviço público, é necessário estar sempre atento à opinião pública.

As negociações podem ser cooperativas ou conflitivas. No caso das negociações cooperativas há esforço das partes envolvidas em se chegar a um termo comum. Este caso é mais frequente quando existirem menores divergências de interesses e mais maturidade nos participantes.

Em termos práticos, podemos verificar existência de Negociações Coletivas e negociações cotidianas. As primeiras se estabelecem num contexto mais formal. Entende-se que estas duas modalidades de negociação deveriam ser articuladas e gerenciadas de forma integrada, com vistas a implantar uma melhoria contínua com a participação dos atores diretamente envolvidos. Esta atenção na gestão destas iniciativas poderia facilitar a convivência das duas modalidades de negociação no trabalho de forma sinérgica, em que a participação e os resultados de uma alavancariam a participação e o envolvimento na outra.

O aprendizado organizacional no sentido de maior utilização da Negociação Coletiva e negociações cotidianas melhoram a cultura democrática na empresa e estabelece melhorias na eficácia da organização, principalmente se levarmos em conta a função pública (de oferecer serviços aos cidadãos). Capacitação continuada, sem hiatos, pode promover uma mudança cultural necessária para novas atribuições e desafios que estão sendo colocados para o Estado. Interessante, também, se as metas que definiriam a eficácia da organização fossem Negociadas Coletivamente, seria esta uma ação peremptória para se implantar a participação dos órgãos do Estado.

Quanto maior o envolvimento e participação dos servidores nas negociações, maior a representatividade dos órgãos sindicais, e maior o aprendizado participativo e organizacional.

Como vimos no capítulo 2 deste trabalho, o principal determinante das condições de trabalho reside na questão da organização do trabalho, conforme observado por Teixeira e Souza (2005, p. 70), que aponta uma maior dificuldade em discutir a natureza das relações de trabalho com vistas a sua transformação, pois, como dispõe os autores citados:

Negocia-se tudo, menos esse ponto, vital que é, para a própria manutenção do sistema capitalista: a natureza das relações de trabalho, isto é, a dominação do capital objetivando o crescimento da produtividade e a ampliação da acumulação.

Assim, entende-se que é preciso muito amadurecimento e compromisso das partes para galgar efetivas Negociações na seara da organização do trabalho, uma vez que, talvez seja este o principal ponto que define a condição da classe trabalhadora, e que por isto merece especial atenção. Isto poderia ser galgado mais facilmente se tivéssemos, por exemplo, maior integração entre os servidores públicos e os trabalhadores da iniciativa pública. Considerando, também, que para se obter este amadurecimento, é importante uma correta disposição psicológica entre os atores, com vistas a obter um relacionamento<sup>5</sup> efetivo.

---

<sup>5</sup> Segundo WEOR (1976), o mundo das relações tem três aspectos muito diferentes: as relações com o corpo físico, com o mundo exterior e consigo mesmo, que precisam ser devidamente diagnosticadas e trabalhadas.

Entende-se, também, que, na esfera pública, existe hoje uma boa vontade e boas condições para que este projeto seja levado adiante, exemplos de iniciativas do governo tem sido, até certo ponto, abundantes. É preciso que a classe trabalhadora aproveite a oportunidade que está sendo oferecida, se articule e se posicione para avançar na definição dos determinantes das políticas e atuações que repercutem em seu trabalho. E nisto, como veremos adiante, o campo da Saúde do Trabalhador poderá trazer importantes contribuições.

No próximo capítulo iremos estudar a questão da Saúde do Trabalhador e como poderemos sugerir uma articulação deste campo com a Negociação Coletiva com vistas à melhoria das condições de trabalho e da eficiência.

*Vocês que fazem parte dessa massa,  
Que passa nos projetos, do futuro  
É duro tanto ter que caminhar  
E dar muito mais, do que receber.  
E ter que demonstrar, sua coragem  
A margem do que possa aparecer.  
E ver que toda essa, engrenagem  
Já sente a ferrugem, lhe comer.*

*Lá fora faz um tempo confortável  
A vigilância cuida do normal  
Os automóveis ouvem a notícia  
Os homens a publicam no jornal  
E correm através da madrugada  
A única velhice que chegou  
Demoram-se na beira da estrada  
E passam a contar o que sobrou.*

*O povo, foge da ignorância  
Apesar de viver tão perto dela  
E sonham com melhores, tempos idos  
Contemplam essa vida, numa cela  
Esperam nova possibilidade  
De verem esse mundo, se acabar  
A arca de Noé, o dirigível  
Não voam, nem se pode flutuar,  
Não voam nem se pode flutuar,  
Não voam nem se pode flutuar.*

*Eh, ôô, vida de gado  
Povo marcado, é  
Povo feliz*

*Vida de gado  
Zé Ramalho*

## Capítulo 4 Saúde do trabalhador

*O Amor é a melhor religião acessível.*

*Amar? Quão belo é amar!*

*Somente as almas simples e puras sabem amar.*

*O amor se alimenta com amor...*

Samael Aun Weor, disponível em: <http://www.mgcu.org>

*– Porque Deus é amor, portanto quem experimenta amor, experimenta a Deus, e quem ama, unicamente quer ser útil.*

AMI, O menino das Estrelas – Enrique Barrios

Iniciando o capítulo sobre Saúde do Trabalhador, faz-se necessário diferenciar a Saúde do Trabalhador, (com letras maiúsculas) da saúde do trabalhador (com letras minúsculas). Os primeiros termos estão relacionados a uma construção coletiva de um campo do conhecimento humano, e que, como o nome sugere, é do trabalhador, por “papel passado” e por direito. Já para os termos saúde do trabalhador (minúsculas) estaremos nos referindo ao estado ou condição destes atores (saúde ou doença).

a idéia de uma **Saúde do Trabalhador**, com uma intenção explícita de considerar **do Trabalhador** mais como a ele pertencente do que a ele relacionado, heterodoxa, portanto, aos setores hegemônicos na condução dos processos implicados na relação saúde-trabalho (OLIVEIRA, VASCONCELOS, 2000, p. 2, grifos originais).

Será visto neste capítulo, o Campo da Saúde do Trabalhador e sua articulação com a Negociação Coletiva com vistas a amparar conquistas por melhoria das condições de trabalho.

## 4.1 Saúde do trabalhador como resultado da organização dos trabalhadores

Veremos neste tópico que a Saúde do Trabalhador foi construída através da participação ativa dos trabalhadores contrapondo às práticas adotadas que colocavam como agente passivo do processo trabalho-doença.

### 4.1.1 Algumas reflexões sobre saúde

Segundo a OMS, “saúde é um estado de bem-estar físico, mental e social e não consiste somente em uma ausência de doença ou enfermidade”.

Quanto ao conceito de saúde apresentado pela OMS, pode-se observar algumas fragilidades, como observado por Dejours, Dessors, e Desriaux (1993), onde são apresentadas duas críticas a esta definição, visando uma maior compreensão da saúde: Uma reside na relatividade em que cada pessoa concebe seu estado de completo bem-estar, e que, por isso, não seria passível de definição; e a outra estaria no fato de que este estado de completo bem-estar provavelmente não existe.

Dejours, Dessors, e Desriaux (ob. Cit., p. 104), utilizando conhecimentos recentemente adquiridos pelas ciências do homem e da vida, originários da fisiologia das regulações, da psicossomática e da psicopatologia do trabalho, observam que:

A saúde não é um estado, mas sim um objetivo que se remaneja sem cessar. Não é alguma coisa que se tem ou não se tem, mas que se tenta conquistar e que se defende, como a liberdade. E, afinal, o bem-estar físico, psíquico e social não é liberdade de regular as variações que ocorrem no estado do organismo?

[...]

- liberdade de deixar cada um ser dono da organização da própria vida, segundo o seu desejo?
- liberdade de agir individual e coletivamente sobre a organização do trabalho?

Desta forma, visando assimilar a riqueza e a complexidade do conceito de saúde, pode-se dizer que a Saúde do Trabalhador busca se aproximar desta riqueza

conceitual através da articulação entre vários atores sociais na construção desta área do conhecimento e prática coletiva. Veremos, também, a limitação da Saúde Ocupacional, a fazer frente à definição mais ampliada a cerca da saúde, uma vez que toma o trabalhador como agente passivo da doença.

#### **4.1.2 Saúde do Trabalhador X Higiene Ocupacional**

O estudo da relação entre saúde e trabalho vem se desenvolvendo ao longo dos anos, influenciado pelo modelo operário italiano e buscando encampar a bandeira da luta pela saúde do trabalhador sobre uma perspectiva mais ativa e dinâmica, o campo da Saúde do Trabalhador procura situar o trabalho com um papel central na determinação do processo saúde-doença. Assim, nas palavras de Oliveira *et al.* (1997, apud OLIVEIRA, VASCONCELOS, 2000, p. 3):

Fortemente influenciados pelo movimento operário italiano, com o qual estabeleceram um importante intercâmbio, durante aqueles anos, técnicos da área de saúde e sindicalistas, buscavam uma linha teórico-metodológica de análise e ação que se contrapunha, tanto ao modelo governamental de atenção, quanto à produção científica, em geral unidisciplinar e com ênfase na proteção contra os riscos, tendo o trabalhador como agente passivo das ações (Barros de Oliveira et al., 1997).

Para Laurell (1981, p. 08), o estudo da relação saúde-trabalho do ponto de vista dos trabalhadores, implica em “explorar duas dimensões do problema: a técnica, tradicionalmente desenvolvida pelos especialistas em saúde ocupacional, e a conceitual, que é indispensável para a reformulação do problema da saúde, em outras bases”.

O pensamento clássico da saúde ocupacional entende o ‘trabalho’ como um problema ambiental, uma vez que põe o trabalhador em contato com agentes químicos, físicos, biológicos e psicológicos que lhe causam acidentes ou enfermidades. Esta conceituação reproduz, claramente, a forma tradicional da medicina que vê a doença como um fenômeno biológico que ocorre no indivíduo. (LAURELL, 1981, p. 08)

Este tipo de pensamento passa a ser crescentemente questionado em países industrializados no mundo ocidental a partir da segunda metade da década de 60, por um movimento socialmente organizado, que acaba por conformar o campo da

Saúde do Trabalhador, estimulando a tratar o trabalho como categoria social de determinações múltiplas (MENDES e DIAS, 1991).

Berlinguer (1983) e Oddone (1986) apresentam estudos que tratam do movimento operário italiano na luta por melhores condições de trabalho e podem ser encarados como experiências que tiveram importante influência nos rumos das lutas operárias em torno da defesa da saúde dos trabalhadores. Seus trabalhos procuram evidenciar a necessidade de colocar o trabalhador como agente ativo do processo saúde-trabalho.

Berlinguer (1983) relata a experiência na participação ativa do movimento operário italiano em parceria com uma intelectualidade no final da década de sessenta. Frisa também a importância de um movimento ativo politicamente, que demonstre que a luta contra a nocividade do ambiente de trabalho resulta num meio ambiente mais saudável para a sociedade, que convença a sociedade que a luta pelo bem-estar físico, psíquico e social dos operários é a luta por uma sociedade de bem-estar para todos (LELLES, 2002).

Oddone (1986) recomenda que as descobertas científicas com relação à nocividade dos ambientes de trabalho sejam socializadas; é necessário que a classe operária se aproprie delas e se posicione como protagonista na luta contra a nocividade no trabalho. Destaca-se, portanto, a necessidade de socialização das descobertas científicas, a necessidade de que o sistema de controle ambiental seja eficiente, e o papel hegemônico da classe operária como sendo elementos fundamentais na luta e conquista por melhores condições de trabalho. O trabalho de Oddone é também um importante insumo das análises das condições de trabalho e como referência aos fatores nocivos do trabalho (LELLES, op. cit.).

Desta forma, o campo da Saúde do Trabalhador, visando superar o enfoque tradicional da saúde ocupacional, vai procurar estabelecer uma ação do indivíduo ou grupos de indivíduos em cima da própria saúde. O trabalhador é visto como agente ativo do processo saúde-doença. Sua base científica está ancorada em estudos empíricos, valorizando o aspecto subjetivo e atuante do trabalhador, e por isso evidencia as especificidades de cada situação procurando uma abordagem mais integrada e multidisciplinar que vai apontar relações e processos (LELLES, op. cit.).



Assim, nas palavras de Sato *et al.* (2006, p. 282-283):

É por meio desse olhar que se busca superar os limites epistemológicos da Medicina do Trabalho-Saúde Ocupacional (Mendes, 1980). Ocorre, assim, a possibilidade de se apreender outras implicações e relações entre trabalho e saúde-doença, como as ligadas à organização/divisão do trabalho – ritmo, duração da jornada, trabalho em turnos, divisão e conteúdo das tarefas, estratégias para elevação da produtividade –; implicações e relações estas, hoje, centrais na discussão da gestão da força de trabalho e que trazem importantes conseqüências para a saúde dos trabalhadores (Kalimo, El-Batawi, & Cooper, 1987; Seligmann-Silva, 1994).

A Saúde Coletiva apreende a categoria trabalho incorporando o conceito de processo de trabalho, no qual o foco não se restringe à sua constituição ambiental – composta de vários fatores e agentes de risco externos ao trabalhador –, mas como uma categoria explicativa que se inscreve nas relações sociais de produção, conforme formulado pelo materialismo histórico (Navarro, 1982). Daí resulta a abordagem que considera o trabalho em suas diferentes formas de organização, divisão e valorização, características de cada formação social, compreendendo as relações entre trabalho e processo saúde-doença em suas implicações históricas (Laurell & Noriega, 1989; Navarro, 1982).

Assunção e Lima (2002) engrossam o coro sobre as limitações epistemológicas e apontam o erro de se considerar risco ou condições inseguras como *fator*, para eles só com a compreensão da atividade de trabalho é que se entende que a nocividade no trabalho, ou seja, os riscos e as condições inseguras, representa relações que o trabalhador estabelece para realizar seu trabalho.

Mendes e Casagrande (1997) propõem uma aproximação à abordagem educacional de Paulo Freire, destacando a educação como forma eficaz para despertar a consciência dos trabalhadores, assim, apresenta as palavras de Turner:

A sociedade tem buscado encontrar as necessidades de saúde (1) fazendo com que os serviços de saúde façam coisas para as pessoas e (2) educando as pessoas para fazerem as coisas para si mesmas. Fazer coisas para as pessoas ou pelas pessoas é, freqüentemente, fácil, mas é dispendioso e, não raro, de benefício temporário. O estímulo e orientação das pessoas para assumirem responsabilidade por si mesmas pode levar mais tempo, mas é relativamente barato e os resultados são mais duradouros. Além disso, as pessoas são fortalecidas pelo último processo e, freqüentemente, enfraquecidas pelo primeiro (TURNER, *apud* MENDES, 1997).

Desta forma, Oliveira e Vasconcelos (2000, p. 4) salientam a opção dominante pelo primeiro caminho apontado acima por Turner:

Na verdade, as políticas públicas levadas a cabo pelas áreas do trabalho e previdência caracterizaram-se pela proteção da saúde dos trabalhadores, de

forma tutelada, considerando-os agentes passivos na relação saúde-trabalho; entendendo a preservação da saúde no trabalho como exigência contratual de trabalho e não como direito pleno de cidadania; transferindo a corporações técnicas a decisão do que é melhor para a saúde dos trabalhadores, **sem necessariamente ouvi-los, permitindo ao empregador a decisão final do que fazer para atenuar os riscos à saúde no trabalho**, sem necessariamente considerar a melhor formulação técnica; culpabilizando o trabalhador pela perda da sua saúde e sua vida; utilizando limites de tolerância biológicos e ambientais como padrões de saúde; mascarando a responsabilidade do empregador através de um seguro de risco social; impondo ao próprio corpo do trabalhador mecanismos de proteção contra os riscos à sua saúde; remunerando “compensatoriamente” a manutenção das situações de risco; e, entre outras variáveis, **emudecendo as representações sindicais dos trabalhadores nestas questões** (Fadel de Vasconcellos, 1994; CUT, 1996; Fadel de Vasconcellos, 1996; Oliveira, 1996). (grifos nossos)

Como se pode observar, o campo da saúde ocupacional prima pela passividade do trabalhador ante o agente nocivo, impondo soluções para os problemas que vem “de fora”, que são externamente concebidas sem a participação e o envolvimento do trabalhador. Já o Campo da Saúde do Trabalhador procura romper com este viés, buscando a participação e o envolvimento do trabalhador na compreensão do processo saúde-doença no trabalho.

#### 4.1.3 Ainda Saúde do trabalhador - sob diferentes perspectivas

Um dos pontos em comum das diferentes abordagens que tentam superar o enfoque da Saúde Ocupacional está na importância da participação das pessoas diretamente envolvidas, considerando-as protagonistas das ações de saúde nos locais de trabalho.

Assim, Mendes (1991, p. 347), dispõe:

O objeto da saúde do trabalhador pode ser definido como o processo saúde e doença dos grupos humanos, em sua relação com o trabalho. Representa um esforço de compreensão deste processo – como e porque ocorre - e do desenvolvimento de alternativas de intervenção que levem à transformação em direção à apropriação pelos trabalhadores, da dimensão humana do trabalho, numa perspectiva teleológica.

Nessa trajetória, a saúde do trabalhador rompe com a concepção hegemônica que estabelece um vínculo causal entre a doença e um agente específico, ou a um grupo de fatores de risco presentes no ambiente de

trabalho e tenta superar o enfoque que situa sua determinação no social, reduzido ao processo produtivo, desconsiderando a subjetividade.

(...)

Nessa perspectiva, e com as limitações assinaladas, a saúde do trabalhador considera o trabalho, enquanto organizador da vida social, como o espaço de dominação e submissão do trabalhador pelo capital, mas, igualmente, de resistência, de constituição, e do fazer histórico. Nesta história os trabalhadores assumem o papel de atores, de sujeitos capazes de pensar e de se pensarem, produzindo uma experiência própria, no conjunto das representações da sociedade.

No âmbito das relações saúde x trabalho, os trabalhadores buscam o controle sobre as condições e os ambientes de trabalho, para torná-los mais "saudáveis". É um processo lento, contraditório, desigual no conjunto da classe trabalhadora, dependente de sua inserção no processo produtivo e do contexto sócio-político de uma determinada sociedade.

Oliveira e Vasconcelos (2000, p. 02-03) dispõem:

Em que pese as diversas definições, considerando a abrangência da área e a transcendência de seus objetivos, em essência, a lógica do campo programático da Saúde do Trabalhador, encerra um forte conteúdo político-ideológico, inscrevendo o trabalhador e suas representações como protagonistas na condução de seus processos.

(...)

Por certo, na concepção de uma Saúde do Trabalhador mais ousada e generosa do que as áreas que lhe arremedam, implica em seu constructo:

- a dimensão da abordagem, **inserindo o trabalhador** como ser social no processo de produção e na sociedade produtiva, na perspectiva do conceito ampliado de saúde;
- o profundo **comprometimento e envolvimento do trabalhador** no planejamento, desenvolvimento e execução das ações, considerando-o como elemento atuante e central em todas as etapas do processo;
- a ruptura com a hegemonia tecno-corporativa e a **abordagem interdisciplinar** das diversas questões, na perspectiva de uma lógica de atuação técnica a favor dos trabalhadores;
- a proposição de soluções a partir do conhecimento empírico do trabalhador acerca dos riscos no ambiente de trabalho e da sua subjetividade na percepção dos mesmos;
- o **princípio da transparência das ações** e de todas as informações, na perspectiva da negociação igualitária, entre trabalhadores e empregadores e; entre outros
- a **transformação das bases técnicas e organizacionais dos postos**, das condições e do ambiente de trabalho, na perspectiva da **democratização das decisões e do controle social** referenciado ao processo de trabalho e ao ambiente de trabalho em sua relação com a saúde (Ministério da Saúde, 1986; Tambellini, 1988; Abrasco, 1990; Mendes & Costa Dias, 1991; Barros de Oliveira & Fadel de Vasconcellos, 1992; Costa Dias, 1994; Fadel de Vasconcellos, 1994; Ribeiro & Fadel de Vasconcellos, 1995). (grifos nossos)

Percebe-se, portanto, estreito relacionamento dos Princípios da Saúde Coletiva com aqueles apresentados para a Negociação Coletiva, até porque, ambos movimentos procuram estabelecer uma autonomia do trabalhador diante dos processos enfrentados em seu dia a dia.

Para Ayres e Nobre (2002, p. 14):

A Saúde do Trabalhador traz a particularidade de ser uma área que institui práticas potencialmente transformadoras, que perseguem a integralidade da atenção à saúde buscando a superação da dicotomia existente entre assistência individual e coletiva, entre a vigilância epidemiológica e a vigilância sanitária, entre ações preventivas e curativas. Além disso, **traz em sua trajetória a busca da participação e do controle social por parte dos trabalhadores e suas organizações**. Na realidade, é uma área que se instaura desde o início a partir da mobilização e luta dos trabalhadores pela saúde no trabalho. O exercício da intersetorialidade é também uma característica fundamental de práticas efetivas em Saúde do Trabalhador (grifos nossos)

Tem-se aqui, novamente, outra similitude da Saúde do Trabalhador com a Negociação Coletiva: a ênfase no controle social por parte dos trabalhadores.

Para, Lacaz (2007, p. 762):

Outro ator marcante, **o movimento sindical de trabalhadores, também participa das mudanças** e, segundo Mendes <sup>36</sup>, a influência exercida sobre os sindicatos brasileiros pelo Modelo Operário Italiano (MOI) <sup>38</sup>, a partir de final dos anos 1970, estimula a luta pela melhoria das condições de trabalho e defesa da saúde para superar o estágio economicista das reivindicações pelo recebimento dos adicionais de insalubridade, a "monetização do risco". Intercâmbio estabelecido entre técnicos, sindicalistas brasileiros e italianos, iniciado com a vinda de Giovani Berlinguer ao Brasil em 1978, ajuda a disseminar a proposta do MOI, método de intervenção contra a nocividade do trabalho desenvolvido pelos operários italianos, apoiados por técnicos militantes, no final dos anos 1960 <sup>19</sup>, sendo pilar importante na implantação do Sistema Nacional de Saúde como parte da Reforma Sanitária Italiana <sup>39</sup> e que terá influência sobre técnicos e dirigentes sindicais brasileiros atuantes em Saúde do Trabalhador.

Percebe-se, que a fragilidade atual do movimento sindical, aliada à postura pouco engajada da academia e ao desenvolvimento de políticas públicas reducionistas, constrói um quadro de retrocesso no campo da Saúde do Trabalhador que é preciso combater, a partir do resgate dos pressupostos do campo e da crítica aos reducionismos perpetuados pela Saúde Ocupacional, apesar de se observar, ainda, a hegemonia do seu discurso. (grifos nossos)

Como visto, o campo da Saúde do Trabalhador foi conformado a partir da pressão dos trabalhadores e com sua participação e envolvimento na construção deste campo do conhecimento, contando, inclusive, com o envolvimento dos

sindicatos. Ao primar pela participação do trabalhador e dos sindicatos verifica-se outra enorme relação com a perspectiva da Negociação Coletiva.

#### **4.2 Recapitulando a Saúde do Trabalhador com a Negociação Coletiva e sua relação com a eficiência**

A Saúde do Trabalhador é um fenômeno fruto de um movimento de articulação operária com uma vanguarda intelectual, influenciando diversos setores e países na construção deste campo do conhecimento. Arriscamos dizer que a mobilização que gerou o movimento da Saúde do Trabalhador foi uma Negociação Coletiva forçada pela organização dos trabalhadores, que repercutiu e fortaleceu reivindicações dos trabalhadores, extrapolando os muros das fábricas e até mesmo fronteiras continentais, criando um ambiente favorável à inclusão desta perspectiva na definição de políticas neste sentido

Atualmente, no caso do Brasil (e possivelmente em outros países que o acolheram), verifica-se que existe certo retrocesso no movimento da Saúde do Trabalhador, provavelmente devido a uma série de fatores verificados no Capítulo 1 deste trabalho. Aponta-se, portanto, para um recrudescimento das condições de trabalho obstaculizando os caminhos rumo a mobilização dos trabalhadores na busca pela participação na compreensão dos determinantes de sua saúde laboral.

Entende-se, também, que a busca por uma Saúde do Trabalhador efetiva impõe a possibilidade de se negociar e discutir elementos da organização do trabalho. Assim, é possível dizer que alguns arranjos organizacionais permitem um melhor desenvolvimento da participação dos trabalhadores, tal como a abordagem Sociotécnica. Por esta perspectiva, a auto-afirmação dos trabalhadores é conquistada, conformando positivamente o caráter do servidor (conforme observado por Sennett (1999).

Para Sato (2002, p. 1151) a aproximação da negociação com a Saúde do Trabalhador implica em encarar o mundo do trabalho com outros “olhos”:

Ainda que não tenhamos uma história do trabalho no Brasil, em que a interlocução direta entre trabalhadores e patrões seja o modo de se relacionar, barganhar interesses e conquistar direitos, o reconhecimento desse mapa arqueológico conduz-nos a olhar as condições de possibilidade para desenvolver-se processos de negociação a partir de outros olhos. São também com outros olhos que, advogamos, devemos ver o local de trabalho: olhos que concebam a existência de pessoas e, como tal, buscam dar sentido ao seu cotidiano, construindo-o de modo conflituoso e cooperativo; pessoas que articulam a vida fora do local de trabalho com a vida no trabalho, lidam com as exigências postas pelas condições e pela organização do trabalho, enfim, conduzem processos sociais, constroem modos de vida. Assim, apesar de termos muitas vezes toda uma categoria profissional submetida a exigências comuns em termos de organização do processo de trabalho, quando nos aproximamos dos locais onde trabalham vemos que cada local é um mundo singular, com seus problemas particulares, com mecanismos que fazem com que uma mesma tecnologia influa diferentemente pois são pessoas diferentes, são relações interpessoais desigualmente construídas, são diferentes regras que vigoram.

É necessário, portanto, construir uma visão multidisciplinar do trabalho e trazer a participação dos trabalhadores. Na perspectiva de Martinez, Paraguay e Latorre (2004, p. 60);

O trabalho não é uma entidade, mas uma interação complexa de tarefas, papéis, responsabilidades, incentivos e recompensas, em determinado contexto sócio-técnico. E, por isso, o entendimento da satisfação no trabalho requer que essa atividade seja analisada em termos de seus elementos constituintes, em que satisfação geral no trabalho é o resultado da satisfação com os diversos elementos do trabalho (Locke,<sup>6</sup> 1976). Peterson & Dunnagan<sup>11</sup> (1998), abordam o impacto de programas de promoção da saúde no local de trabalho sobre a satisfação. Os autores ressaltam que mudanças na organização do trabalho e melhoria do ambiente psicossocial incrementam substancialmente tanto os impactos sobre a satisfação no trabalho como os indicadores de saúde dos trabalhadores

Assim, abre-se espaço para diferentes formas de participação do trabalhador, não somente imbuídas das formalidades dispostas numa Negociação Coletiva, mas também através de negociações cotidianas a ocorrer no ambiente de trabalho, considerando suas possibilidades, mas também suas limitações, formando um conjunto de iniciativas que procurem estabelecer a participação e o envolvimento do trabalhador sobre os determinantes de sua saúde e satisfação no trabalho. Como observa Sato (2002, p. 1155):

Entendemos, seguindo Gardell (1982b), que o replanejamento do trabalho visando a promoção da saúde, deverá ser conduzido em múltiplos níveis - o das centrais sindicais, dos sindicatos, das OLTs e CIPAs e dos trabalhadores comuns - aproveitando-se da força que cada um deles tem. Como diz Myiamoto (1992:53-54), um samurai heterodoxo que viveu no século XVII: "o fogo pode ser grande ou pequeno, mas possui sempre

extraordinária força de transformação. O mesmo se sucede com as batalhas, cujos mandamentos são iguais tanto no combate de um contra um como nos confrontos de exércitos de dez mil homens de cada lado. Qualquer situação precisa ser considerada tanto sob a ótica do conjunto (o grande) quanto dos pormenores (o pequeno). Apreende-se o conjunto facilmente, enquanto os detalhes só podem ser percebidos por um olho muito atento".

Assim, as conquistas dos trabalhadores geram benefícios, intangíveis, como pode ser observado;

quando as ações no trabalho são criativas, possibilitam a modificação do sofrimento, contribuindo para uma estruturação positiva da identidade, aumentando a resistência da pessoa às várias formas de desequilíbrios psíquicos e corporais. Dessa forma, o trabalho pode ser o mediador entre a saúde e a doença e o sofrimento, criador ou patogênico.

Assim, prazer e sofrimento originam-se de uma dinâmica interna das situações e da organização do trabalho. São decorrências das atitudes e dos comportamentos franqueados pelo desenho organizacional, cuja tela de fundo constitui-se de relações subjetivas e de poder. (HELOANI; CAPITÃO, 2003, p. 107).

Por um lado, o sofrimento prejudica, evidentemente, o desempenho no trabalho, como bem observa Silva (2000, texto *on line*):

E o sofrimento do indivíduo traz conseqüências sobre o seu estado de saúde e igualmente sobre o seu desempenho, pois existem alterações e/ou disfunções pessoais e organizacionais. Esse sofrimento advém de sentimentos gerados por diversos aspectos e que atingem a organização em todo o seu contexto.

E por outro lado, também é evidente que a satisfação do trabalhador em seu trabalho implica na melhora da eficiência do sistema, como observa Silva (2000, texto *on line*):

É possível pensar que existe Qualidade de Vida no Trabalho quando os membros de uma organização são capazes de satisfazer necessidades pessoais importantes através de sua vivência na mesma, o que engloba, portanto, a preocupação com o efeito do trabalho nas pessoas, com a eficácia da organização e com a idéia da participação dos trabalhadores na solução de problemas e tomada de decisões.

E, retomando a questão da eficiência em "outras dimensões", no caso da saúde do trabalhador, é evidente que a compreensão do processo trabalho-saúde-doença com o envolvimento do trabalhador gerará benefícios para os índices de saúde no trabalho e ampliará a qualidade substantiva de vida humana coletiva, tal como apresentada por Sander (1984).

Por todo o visto, entende-se que as Negociações Coletivas que vislumbrem melhoras nas condições de trabalho são negociações “tendentes” à negociações cooperativas, uma vez que são alcançadas distintos interesses com as melhoras nos ambientes de trabalho. Considerando a questão dentro do serviço público, pode-se dizer que esta tendência à negociações cooperativas/integrativas é mais marcante tendo em vista a finalidade primordial do Estado que é gerar o bem estar social e a construção da cidadania.

Entende-se, também, que o relacionamento da Saúde do Trabalhador com a Negociação Coletiva é um exercício motivador da participação e envolvimento dos trabalhadores, e, como apregoa Pateman (1992), teremos também uma importante medida educativa de participação.

Quanto às especificidades do serviço público, é de se salientar a questão da limitada autonomia que existe na Administração em se implantar atuações “descentralizadas” envolvendo a Negociação Coletiva e a Saúde do Trabalhador, uma vez que, no serviço público só é possível fazer o que a Lei designa, diferentemente da iniciativa privada, onde se pode agir até onde a Lei não proíba. Assim, é necessário “dar margens” legais para que estas iniciativas possam ser aproveitadas no âmbito do serviço público. Esta pequena margem de ação é também diagnosticada por Jackson Filho (2004).

Aponta-se, também, uma estreita ligação do relacionamento da Negociação Coletiva com a Saúde do Trabalhador com iniciativas no campo da Pesquisa-ação que, como apresentado por Thiollent (1998), trataria de uma linha de pesquisa associada a diversas formas de ação coletiva, orientada em função da resolução de problemas ou de objetivos de transformação. Situa-se como um instrumento de trabalho e de investigação com grupos, instituições, coletividades de pequeno ou médio porte, enquanto estratégia de conhecimento voltada para a resolução de problemas do mundo real.

Assim, a Pesquisa-ação poderá vir a desempenhar importante papel nos estudos e na aprendizagem dos servidores, gestores, pesquisadores e de todas as pessoas ou grupos implicados em situações problemáticas, especialmente considerando o histórico de envolvimento de intelectuais na construção do campo da



Saúde do Trabalhador. Um dos principais objetivos da proposta da Pesquisa-ação consiste em dar aos pesquisadores e grupos de participantes os meios de se tornarem capazes de responder com maior eficiência aos problemas da situação em que vivem, em particular sob a forma de diretrizes de ação transformadora.

Outras iniciativas podem incorporar importantes insumos no relacionamento da Negociação Coletiva com a Saúde do Trabalhador como os estudos da Ergonomia, Análise Coletiva do Trabalho, Psicopatologia do Trabalho, Ergologia, governança em rede e outras abordagens que tem sido estudadas no meio acadêmico e que podem dar uma nova roupagem nas intervenções nas condições de trabalho no serviço público.

Tais perspectivas ampliam as possibilidades de atuação na melhoria das condições de trabalho e nos remete a uma obra em construção e constante aperfeiçoamento, onde serão bem vindas parcerias com as Universidades e os centros de pesquisa e de produção do conhecimento, devidamente articulados com os sindicatos e demais instâncias representativas dos servidores.

Há de se destacar a atual conformação do SIASS que tem sido construída com a participação dos trabalhadores diretamente envolvidos e com centros de desenvolvimento do conhecimento na área. Conforme seu projeto Institucional (BRASIL, 2010, p. 138):

A organização do Siass contempla uma política sustentada a partir dos eixos: vigilância aos ambientes e processos de trabalho e promoção à saúde, perícia em saúde e assistência médica e odontológica. A política está fundamentada na abordagem biopsicossocial, em informação epidemiológica, na inter-relação dos eixos, no trabalho em equipe multidisciplinar, no conhecimento transdisciplinar e na avaliação dos locais de trabalho, sendo considerados, nesse caso, os ambientes e as relações de trabalho.

Com isto há e se reverenciar esta tentativa de formulação de uma política pública na área, matéria que merece estudos mais aprofundados. Salientando-se, a grande dificuldade de se realizar a avaliação dos locais de trabalho para todo o serviço público com equipes multidisciplinares. Para que seja alcançada tal realização, será necessária a articulação com os trabalhadores para uma efetiva participação nesta empreita.

No próximo capítulo serão apresentadas as conclusões deste trabalho, procurando-se estabelecer sugestões e recomendações para um efetivo relacionamento entre os campos da Negociação Coletiva e da Saúde do Trabalhador, especialmente no serviço público.

*“Porque não sois vós os que amais, senão o amor do Pai que se agita em vós.*

*Vossa será sua mais poderosa benção se, em cada beijo que dais e recebeis, santificardes seu nome, guardando sua presença em vossos mais íntimos anelos.*

*E em vosso amor, buscai primeiro o reino de Deus e sua Justiça, que todo o demais, até a dita de ser, ser-vos-á dado por acréscimo.*

*E não temais amar, antes temei a quem possa converter vosso amor em prejuízo ou maldade.*

*Fazeis de vossa união um caminho sereno até os céus.*

*Contanto que leveis sua presença em vossos corações, estareis em verdade amando a Deus por sobre todas as coisas ao mesmo tempo em que vos amais uns aos outros.*

*E, no instante de vossa suprema dita, sereis um com Ele e com sua Criação.”*

*Armando Cosani, in O Vôo da Serpente Emplumada*

## 5 Conclusões

Conformados por uma vanguarda política e intelectual, os movimentos da Saúde do Trabalhador e da Negociação Coletiva visam depositar maior autonomia ao trabalhador e colocá-lo como co-participante na construção da relação trabalho-saúde. São importantes iniciativas que ajudam a construção de uma sociedade mais cidadã e na ampliação do bem-estar social.

Entende-se, também, que estes movimentos são ferramentas que ampliam a auto-afirmação dos trabalhadores e traduzem o trabalho em realização, distanciando-o de representações negativas ligadas ao sofrimento e à doença, gerando, assim, melhora nos indicadores de saúde no trabalho e eficiência dos sistemas como um todo, com a integração de trabalhadores mais satisfeitos em seu trabalho.

Verifica-se que, para se implantar Negociações Coletivas em que fortaleçam o movimento da Saúde do Trabalhador, poderemos elencar algumas disposições/recomendações:

- Participação efetiva dos trabalhadores, considerando, ainda as instâncias representativas dos servidores com o devido preparo dos representantes.
- Conscientização dos trabalhadores da relação causal trabalho-saúde-doença: neste sentido, podemos dizer que o relacionamento da Negociação coletiva com a Saúde do Trabalhador oferece um caminho de mão dupla, onde um alimenta o outro.
- Disponibilidade de um corpo técnico multidisciplinar, capacitado e motivado para apoiar a construção deste empreendimento, propondo implantando melhorias no processo e na condução da negociação, verificando, inclusive, a possibilidade de utilização de recursos modernos da administração, como a Gestão de Projetos, bem como ferramentais técnicos que auxiliam na

melhoria das condições de trabalho e recursos educacionais e pedagógicos para ampliar a capacidade de participação dos servidores.

- Vontade gerencial para permitir e negociar as transformações das relações e condições de trabalho, inclusive aquelas relacionadas a alterações na organização do trabalho

Para o caso do serviço público, além destes quesitos, apresentamos também a necessidade de apoio institucional para ampliar as margens de ação tanto na adoção de políticas macro, quanto na adoção de soluções regionalizadas para a melhoria das condições de trabalho.

Vimos que a criação de uma cultura participativa é um importante produto da Negociação Coletiva bem como da Saúde do Trabalhador e que, portanto, devem ser incentivadas e articuladas.

Ademais, sugere-se a implantação e formalização de processos participativos pontuais, tais como definidas por Sato (2002) como micro regulações no ambiente de trabalho com vistas a resolver problemas pontuais/regionais que afligem os trabalhadores, com a participação dos trabalhadores diretamente envolvidos nas melhorias a serem implantadas e dos demais atores envolvidos no cenário da Negociação Coletiva.

A Saúde do Trabalhador amplia as possibilidades de atuação na melhoria das condições de trabalho e, por sua própria natureza e histórico de construção, está intimamente relacionada à Negociação Coletiva.

Ao implantarmos este relacionamento, teremos uma melhoria, por si só, da auto-estima dos trabalhadores, ou dizer, da saúde dos trabalhadores gerando melhores índices de satisfação além de menor adoecimento com a implantação das melhorias.

É claro que, com um corpo e mente mais saudáveis, serão proporcionados melhores resultados em seu trabalho, com a integração dos trabalhadores neste processo, permitindo a participação destes atores na definição, inclusive, de políticas

públicas, impactando diretamente na qualidade substantiva de vida humana coletiva.

Por fim, aponta-se que o relacionamento entre estes dois campos do conhecimento representa uma importante fonte de investigação e estudos, como por exemplo, a perspectiva da análise e construção do SIASS com o envolvimento da Mesa Nacional de Negociação Permanente no âmbito do governo federal.

Assim, espera-se que as discussões levantadas pelo presente trabalho, embora partindo de uma perspectiva eminentemente teórica, possam amparar novas análises, em especial em situações práticas que procurem viabilizar a construção de um efetivo relacionamento entre os campos da Negociação Coletiva e da Saúde do Trabalhador. Desta forma, aponta-se para um limite deste trabalho pelo fato de que não foram observadas e analisadas situações *in loco* que pudessem trazer maiores elementos para o debate, entretanto foram analisados diversos trabalhos, cientificamente amparados, das diversas áreas correlacionadas, pelo qual se entende que os resultados apresentados, ainda que somente sob um acuro teórico, possui uma base empírica “emprestada” de importantes obras acadêmicas aqui utilizadas.

Neste sentido, damos destaque, também, à utilização de metodologias de investigação participativa, tais como a pesquisa-ação por entender que seriam complementares às práticas da Negociação Coletiva e da Saúde do Trabalhador e na construção de um efetivo relacionamento entre estas áreas do conhecimento.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANSELMO, Jefferson Leandro, **Escritório de Gerenciamento de Projetos - Um Estudo de Caso**. Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis, da Universidade de São Paulo, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração de Empresas. São Paulo, 2002.

ANTUNES, Ricardo **Desenhando a Nova Morfologia do Trabalho**. IV Seminário Internacional Universidade, Trabalho e Trabalhadores – Globalização, Precarização e Migrações entre América Latina e Europa: Desequilíbrios e Reorganização das Relações de Trabalho FAFICH-UFMG 2006. Disponível em: <<http://www.fafich.ufmg.br/nesth/seminario/textosivseminario.html>> Acesso em: 02 jul. 2010.

ARANTES, E.; ANSELMO, J.; SENISE, L. **Gerenciamento de Projetos** Promon Business & Technology Review, 2008. Disponível em: <[http://www.promon.com.br/portugues/noticias/download/PBTR%20GE\\_para%20web.pdf](http://www.promon.com.br/portugues/noticias/download/PBTR%20GE_para%20web.pdf)> Acesso em: 21 jul. 2010.

ARAUJO, A. M. C.; CARTONI, D. M.; JUSTO, C. R. D. M. **Reestruturação produtiva e negociação coletiva nos anos 90**. Rev. bras. Ci. Soc. [online]. 2001, vol.16, n.45, pp. 85-112.

ALVES, Giovanni **Trabalho e Sindicalismo no Brasil: Um Balanço Crítico da “Década Neoliberal” (1990-2000)** Rev. Sociol. Polít., Curitiba, 19, p. 71-94, nov. 2002.

ASSUNÇÃO, Ada A.; LIMA, Francisco P. A. **A Nocividade no Trabalho: Contribuição da Ergonomia**. In: MENDES, R. Patologia do Trabalho. Ed. Ateneu, Rio de Janeiro, 2002.

AYRES, Isabela Barreto Junqueira; NOBRE, Letícia Coelho da Costa. **Vigilância em saúde do trabalhador** Fonte: Bahia. Secretaria da Saúde. Superintendência de Vigilância e Proteção da Saúde. Manual de normas e procedimentos técnicos para a vigilância da saúde do trabalhador. Salvador, Centro de Estudos da Saúde do Trabalhador, 2002. p.15-29.

BALDI, Mariana **Relações e Organização de Trabalho** Apostila da disciplina Relações e Organização de Trabalho do Curso de Especialização em Negociação Coletiva da UFRGS, Porto Alegre, 2009.

BERLINGUER, G. **A Saúde nas Fábricas**. CEBES-HUCITECOBORÉ, São Paulo: 1983.

BRAGA JÚNIOR, David; BRAGA, Douglas Gerson **Metodologia de negociação coletiva do trabalho em saúde**. Texto transcrito do livro *Negociação Coletiva do Trabalho em Saúde*, Natal: Ministério da Saúde, OPAS/OMS, NESC/UFRN, 1998. Disponível em: <[http://www.opas.org.br/rh/publicacoes/textos\\_apoio/pub04U3T7.pdf](http://www.opas.org.br/rh/publicacoes/textos_apoio/pub04U3T7.pdf)> Acesso em 03 jul. 2010.

BRASIL. **Decreto nº 6.833**, de 29 de abril de 2009. Institui o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal - SIASS e o Comitê Gestor de Atenção à Saúde do Servidor. Brasília, 2009. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/decreto/d6833.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6833.htm)> Acesso em 25 jun. de 2010

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Orçamento Federal. **Orçamentos da União exercício financeiro 2011: projeto de lei orçamentária**. - Brasília, 2010. Disponível em: <[http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/noticias/sof/Mensagem\\_Presidencial\\_web\\_31\\_08.pdf](http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/noticias/sof/Mensagem_Presidencial_web_31_08.pdf)> Acesso em: 18 set. 2010.

BRITO, Ricardo Machado de **Terceirização e Precarização no Serviço Público Gaúcho: Uma Análise a Partir da Reforma do Aparelho do Estado Brasileiro**. Porto Alegre. Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Sociais da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, com ênfase em Sociologia, como requisito à obtenção parcial do título de Bacharel em Ciências Sociais. 2009 Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/18337>> Acesso em 13 jul. 2010.

BUONFIGLIO, Maria Carmela **Direitos Fundamentais no Trabalho, Dilemas e Lutas Recentes pelos Direitos dos Trabalhadores**. IV Seminário Internacional Universidade, Trabalho e Trabalhadores - Globalização, Precarização e Migrações entre América Latina e Europa: Desequilíbrios e Reorganização das Relações de Trabalho FAFICH-UFMG 2006. Disponível em: <<http://www.fafich.ufmg.br/nesth/seminario/textosivseminario.html>> Acesso em: 02 jul. 2010.

CARDOSO, Adalberto Moreira. **Um Referente Fora de Foco: Sobre a Representatividade do Sindicalismo no Brasil**. Dados, Rio de Janeiro, v. 40, n. 2, 1997. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0011-52581997000200001](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0011-52581997000200001)> Acesso em: 04 ago. 2010.

CASAQUI, Vander. **A Dimensão Humana do Trabalho e do Desemprego no Cinema Francês Contemporâneo: Uma Análise dos Filmes “A Questão Humana” e o “Adversário”** VII Seminário do Trabalho: Trabalho Educação e Solidariedade, maio, 2010. Disponível no link: <<http://www.estudosdotrabalho.org/trabalhos-completos-viist-2010.html>> Acesso em 31 jul. 2010.

CHEIBUB, Zairo B. **Negociação coletiva no setor público – experiências internacionais recentes por meio de análise da literatura**, Pesquisa ENAP. Brasília : ENAP, 2004.

CHERCHGLIA, Mariangela Leal **Terceirização do trabalho nos serviços de saúde: alguns aspectos conceituais, legais e pragmáticos**. In: Lima, J.C. & Santana, J.P. (orgs) Especialização em Desenvolvimento de Recursos Humanos em Saúde: CADRHU. Natal:OPS/OMS. p. 367-385, 1999. Disponível em: <[http://www.opas.org.br/rh/publicacoes/textos\\_apoio/pub04U3T5.pdf](http://www.opas.org.br/rh/publicacoes/textos_apoio/pub04U3T5.pdf)> Acesso em 19 jul. 2010.

**Conferência Nacional de Recursos Humanos da Administração Pública Federal – Etapas Regionais**. Recife: 2009. Disponível em: <[http://www.planejamento.gov.br/hotsites/conferencia/arquivos\\_down/Texto\\_Base\\_regional.pdf](http://www.planejamento.gov.br/hotsites/conferencia/arquivos_down/Texto_Base_regional.pdf)> Acesso em: 27 jul. 2010.

COSANI, Armando **O Vôo da Serpente Emplumada**. 1ª Edição: 1953. Disponível em: <<http://ovoodaserpenteemplumada.com/>> Acesso em: 27 jul. 2010.

CRUZ, Eliane **Saudações a quem tem coragem: Dez experiências de negociação sindical no setor público**. ISP Brasil: 2001. Disponível em: <<http://www.ispbrasil.org.br/dentro/imagens/livro.pdf>> Acesso em: 13 jul. 2010.

DEJOURS, C, DESSORS, D. e DESRIAUX, F. **Por um trabalho fator de equilíbrio**. Revista de Administração de Empresas, v. 33, n. 3, 98-104, jul./set., 1993.

DUARTE, F. . (org.) **Ergonomia e Projeto na Indústria de Processo Contínuo**. Rio de Janeiro: Lucerna, 2000.

DUARTE, Pedro Henrique Evangelista; GRACIOLLI, Edilson José **Do Sindicalismo Combativo ao Sindicalismo Propositivo: Uma Análise dos Elementos Políticoideológicos da Central Única Dos Trabalhadores**. VII Seminário do Trabalho: Trabalho Educação e Solidariedade, maio, 2010. Disponível no link: <<http://www.estudosdotrabalho.org/trabalhos-completos-viist-2010.html>> Acesso em 29 jul. 2010.



FAJARDO, Rita de Cássia Arruda **Reflexões sobre ação sindical: um estudo de caso sobre os Programas de Controle da Qualidade Total**. XVI Simpósio de Engenharia de Produção - SIMPEP; Bauru: 2009. Disponível no link: <[http://www.simpep.feb.unesp.br/anais\\_simpep.php?e=4](http://www.simpep.feb.unesp.br/anais_simpep.php?e=4)> Acesso em: 05 jul. 2010.

FARIAS, Naíres Raimunda Gomes **Da Negociação à Contestação: O Sindicato em Movimento**. VII Seminário do Trabalho: Trabalho Educação e Solidariade, maio, 2010. Disponível no link: <<http://www.estudosdotrabalho.org/trabalhos-completos-viist-2010.html>> Acesso em 30 jul. 2010.

FERREIRA, D. P.; RIBEIRO, I. P.; ALVES, C. M. **Negociação coletiva de trabalho no serviço público brasileiro**. XIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Buenos Aires, Argentina, 4 - 7 nov. 2008

FGV **Curso on-line Introdução à Gerência de Projetos**. 2009.

Fórum Nacional do Trabalho – FNT **Relatório da 1ª Reunião** - 28 e 29 de jan. 2004, disponível em: < [http://www.mte.gov.br/fnt/comissao\\_relatorio1.asp](http://www.mte.gov.br/fnt/comissao_relatorio1.asp)> Acesso em: 13 jul. 2010.

FREITAS, Carlos Machado de. **Dos limites e das possibilidades das micronegociações para o replanejamento do trabalho**. Cad. Saúde Pública [online]. 2002, vol.18, n.5, pp. 1161-1162. Disponível em: <<http://www.scielo.org/pdf/csp/v18n5/10988e.pdf>> Acesso em: 21 jul. 2010.

GARCIA, Riter Lucas Miranda **Eficiência em Órgãos Públicos: uma Proposta de Indicadores** Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas para obtenção do grau de Mestre, Rio de Janeiro, 2008.

GÓIS, Luiz Marcelo Figueiras de **Princípios Da Negociação Coletiva De Trabalho** Disponível em: <[http://www.calvo.pro.br/artigos/luiz\\_marcelo\\_figueiras\\_gois/luiz\\_marcelo\\_principios\\_negociacao.pdf](http://www.calvo.pro.br/artigos/luiz_marcelo_figueiras_gois/luiz_marcelo_principios_negociacao.pdf)> Acesso em 03 jul. 2010.

GUÉRIN, F., *et. al.* **Compreender o trabalho para transformá-lo**. São Paulo: Edgard Blücher Ltda, 2001.

GUIMARÃES, Magali Costa **Transformações do trabalho e violência psicológica no serviço público brasileiro** Rev. bras. Saúde ocup., São Paulo, 34 (120): 163-171, 2009.

HELOANI, José Roberto; CAPITÃO, Cláudio Garcia **Saúde Mental e Psicologia do Trabalho** São Paulo Em Perspectiva, 17(2) 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/spp/v17n2/a11v17n2.pdf>> Acesso em 04 jul. 2010.

JACKSON FILHO, José Marçal **Desenho do trabalho e patologia organizacional: um estudo de caso no serviço público**. Revista Produção, v. 14, n. 3, p. 058-066, set./dez. 2004.

KAMEL, José Augusto Nogueira; SIMONI, Miguel de; **Aluno não é Cliente, Educar não é Negócio** VII Encontro de Ensino em Engenharia, 2000. Disponível no link: <<http://www.pp.ufu.br/arquivos/12.pdf>> Acesso em: 31 jul. 2010.

LACAZ, Francisco Antonio de Castro. **O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde**. Cad. Saúde Pública. 2007, vol.23, n.4, pp. 757-766.

LAURELL, A.C. **Processo de trabalho e saúde**. Saúde em debate: Revista do Centro Brasileiro de Estudos da Saúde., v.11, pp. 8- 22, 1981.

LAURELL, A.C.; NORIEGA, M., **Processo de Produção e Saúde. Trabalho e Desgaste Operário**. São Paulo: HUCITEC, 1989.

LEAL FILHO, José Garcia **Gestão Estratégica Participativa e Aprendizagem Organizacional: Estudo Multicasos** Tese submetida ao Programa de Pós-Graduação em Eng. de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina para obtenção do título de Doutor em Engenharia de Produção. Florianópolis, SC, 2002.

LELLES, Sérgio Luís Camillo de **Ergonomia e Condições de Trabalho – O Caso de Uma Fábrica de Óleos** IX Simpósio de Engenharia de Produção - SIMPEP; Bauru: 2001. Disponível no link: <[http://www.simpep.feb.unesp.br/anais\\_simpep\\_aux.php?e=8](http://www.simpep.feb.unesp.br/anais_simpep_aux.php?e=8)> Acesso em: 01 jun. 2010.

LELLES, Sérgio Luís Camillo de. **Trabalho, Saúde e Ergonomia: o caso de uma fábrica de óleos e os problemas posturais**. Tese submetida ao corpo docente da Coordenação dos Programas de Pós-Graduação em Engenharia da Universidade Federal de Rio de Janeiro como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Grau de Mestre em Ciências em Engenharia de Produção, COPPE/UFRJ. Rio de Janeiro, 2002.

LOPES, Fernando Dias. **Negociação II** Apostila da disciplina Negociação Coletiva II do Curso de Especialização em Negociação Coletiva da UFRGS, Porto Alegre, 2009-1.

LOPES, Fernando Dias. **Negociação III** Apostila da disciplina Negociação Coletiva III do Curso de Especialização em Negociação Coletiva da UFRGS, Porto Alegre, 2009-2.

MARTINEZA, M. C.; PARAGUAYA, A. I. B. B.; LATORRE, M. do R. D. de O. **Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores** Rev. Saúde Pública, 38(1), 55-61, 2004.

MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. **Processos de Participação como Meios não-institucionalizados de regulação de conflitos**. Rev. Adm. Empr. Rio de Janeiro, 24 (4): 11-18 out./dez. 1984.

MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes **Negociação coletiva: análise da prática social e o espaço para aprendizagem** X Reunião Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), Florianópolis, set./1986 Disponível em: <<http://www.fjp.mg.gov.br/revista/analiseeconjuntura/include/getdoc.php?id=179&article=67&mode=pdf>> Acesso em 02 jul. 2010.

MENDES M.D.; CASAGRANDE L.D.R. **Trabalhadores e educação em saúde: utilização da metodologia problematizadora pelo enfermeiro do trabalho**. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional - FUNDACENTRO, São Paulo, Nº 89/90, vol.24, 1997.

MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa; **Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador**. Revista de Saúde Pública, São Paulo, 25(5): 341-9, 1991.

MOTTA, Fernando C. Prestes. **Administração e participação: reflexões para a educação**. Educ. Pesqui. [online]. 2003, vol.29, n.2, pp. 369-373. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ep/v29n2/a14v29n2.pdf>> Acesso em 27 jul. 2010.

MISOCZKY, Maria Ceci (Resp.) **Negociação I** Apostila da disciplina Negociação Coletiva I do Curso de Especialização em Negociação Coletiva da UFRGS, Porto Alegre, 2009.

ODDONE, I. *et al.*, **Ambiente de Trabalho: A luta dos trabalhadores pela saúde**. São Paulo: HUCITEC, 1986.

OIT, **Declaração de Filadélfia de 1944**, tradução nossa. Disponível em: <<http://webfusion.ilo.org/public/db/standards/normes/libsynd/index.cfm?Lang=SP&hdroff=1&CFID=48490226&CFTOKEN=85573955>> Acesso em: 27 jul. 2010.

OLIVEIRA, Maria Helena Barros de; VASCONCELLOS, Luiz Carlos Fadel de **As Políticas Públicas Brasileiras de Saúde do Trabalhador Tempos de Avaliação**. Revista do Centro Brasileiro de Estudos de Saúde: Saúde em Debate. Rio de Janeiro, V.24, n. 55, maio/ago, 2000.

PATEMAN, Carole. **Participação e Teoria Democrática**. Tradução de Luiz Paulo Rouanet. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

PLENSACK, Pérsio (org.) **Metodologia para Negociação Coletiva do Setor Municipal** Projeto - FNV Municipal, ISP-Brasil: Dezembro 2008.

RAMOS, Alberto Guerreiro Ramos. **A Nova Ciência das Organizações: Uma Reconceituação da Riqueza das Nações**. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1989.

RODRIGUES, Iram Jácome. **O modelo sindical corporativo mudou?**. Rev. bras. Ci. Soc. [online] vol.15, n.44, pp. 184-188, 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v15n44/4156.pdf>> Acesso em: 02 ago. 2010.

SANDER, Benno. **Consenso e Conflito: Perspectivas analíticas na Pedagogia e na Administração da Educação**. São Paulo: Pioneira, 1984.

SANTANA, José Paranaguá de (coord.); SANTOS, Izabel dos, FEKETE, Maria Christina; GALVÃO, Ena; MONIZ, Wellington **A Negociação como Instrumento de Gerência nos Serviços de Saúde**,. Texto do Projeto GERUS. [199-?], Disponível em: <[http://www.opas.org.br/rh/publicacoes/textos\\_apoio/pub06U3T1.pdf](http://www.opas.org.br/rh/publicacoes/textos_apoio/pub06U3T1.pdf)> Acesso em 03 jul. 2010.

SATO, Leny. **Prevenção de agravos à saúde do trabalhador: replanejando o trabalho através das negociações cotidianas**. Cad. Saúde Pública. 2002, vol.18, n.5, pp. 1147-1157. Disponível em: <<http://www.scielo.org/pdf/csp/v18n5/10988.pdf>> Acesso em: 21 jul. 2010.

SATO, L.; LACAZ, F. A. de C.; BERNARDO, M. H.. **Psicologia e saúde do trabalhador: práticas e investigações na Saúde Pública de São Paulo**. Estud. psicol. (Natal) [online]. 2006, vol.11, n.3, pp. 281-288. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v11n3/05.pdf>> Acesso em: 27 jun. 2010.

SENNETT, Richard **A Corrosão do caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo.** Rio de Janeiro: Record, 1999.

SETTI, Gabriel Augusto Miranda **Relações e Identidades entre FHC e o Pensamento Neoliberal (1995 a 2002)** Dissertação apresentada em 28 de Agosto de 2006 para a obtenção do título de Mestre em Ciência Política. BRASÍLIA 2006. Disponível em: <[http://localhost/SAMUEL/posgraduacao/defesas/defesas.de.2006/08.2006\\_gabriel.miranda.setti/gabriel.setti.pdf](http://localhost/SAMUEL/posgraduacao/defesas/defesas.de.2006/08.2006_gabriel.miranda.setti/gabriel.setti.pdf)> Acesso em: 30 jun. 2010.

SILVA, Flávia Pietá Paulo da **Burnot: Um Desafio à Saúde do Trabalhador.** Revista de Psicologia Social e Institucional, ISSN: 1516-4888 , vol. 2 - número 1 – Universidade Estadual de Londrina: jun/2000 Disponível em: <<http://www2.uel.br/ccb/psicologia/revista/textov2n15.htm>> Acesso em: 07 jun 2010.

SIMONI, Miguel de **Trabalhar é preciso – reflexões sobre o conceito de trabalho humano e suas implicações para a engenharia de produção.** Tese submetida ao corpo docente da Coordenação dos Programas de Pós-Graduação em Engenharia da Universidade Federal de Rio de Janeiro como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Grau de Doutor em Ciências em Engenharia de Produção, COPPE/UFRJ. Rio de Janeiro, 1996.

SIMONI, Miguel de **São Francisco de Assis e o Trabalho Humano.** In PORTO, Marcelo Firpo; BARTHOLO, Roberto (orgs.) **Sentidos do Trabalho Humano: Miguel de Simoni, presença inspiração.** Rio de Janeiro: E-papers Serviços Editoriais, 2006.

SINGER, Paul. **Desafio à solidariedade.** IN: GUIMARÃES, Gonçalo. **Sindicalismo & Cooperativismo: A economia solidária em debate.** São Paulo: Unitrabalho, pp.: 63-76, 1999.

TEIXEIRA, Déa L. Pimentel. & SOUZA, Maria Carolina A. F.de. **Organização do processo de trabalho na evolução do capitalismo.** Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro, v.25, n.4, p.65-72, 1985.

THIOLLEND, M. **Metodologia da Pesquisa-Ação.** 8ª ed. São Paulo: CORTEZ, 1998.

THOREAU, Henry D. **Walden ou A vida nos Bosques.** 7ª ed. São Paulo; Ground, 2007.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL **Corruption Perceptions Index 2009**

Disponível em: <[http://www.transparency.org/policy\\_research/surveys\\_indices/cpi/2009/cpi\\_2009\\_table](http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/2009/cpi_2009_table)> Acesso em: 13/07/2010

WEOR, Samael Aun **Tratado de Psicologia Revolucionária**. 2ª Ed. São Paulo: MGCUBNO, 1993.