

OBSERVATÓRIO DE RECURSOS HUMANOS EM SAÚDE

PLANO DIRETOR - BIÊNIO 2004/2005

Negociação coletiva em saúde: uma visão geral sobre o tema e suas características na Administração Pública no Brasil e em outros países¹

Solange Baraldi²

Brasília-DF, Brasil
Novembro, 2005

¹ Este texto faz parte da produção do Observatório de Recursos Humanos em Saúde (NESP/CEAM/UnB), que conta com patrocínio do programa de cooperação OPAS/Ministério da Saúde. Pode ser encontrado na categoria *Gestão* da seção *Projetos e Estudos* do sítio web: <http://www.observarh.org.br/nesp>. Contribuições e sugestões podem ser enviadas para o endereço eletrônico: observarh.unb@observarh.org.br.

² Enfermeira, doutora em Políticas Públicas de Saúde pela Universidade de São Paulo.

Sumário

| | |
|--|-----------|
| Introdução..... | 3 |
| Conceitos e Aspectos Metodológicos..... | 5 |
| Análise do Estudo Comparado: Relações de Trabalho na Administração Pública Latino-Americana | 8 |
| Instrumentos de Negociação Coletiva no Brasil: algumas características gerais..... | 16 |
| Considerações | 22 |
| Referências Bibliográficas | 24 |

Introdução

A terminologia negociação coletiva no mundo do trabalho não é um conceito novo, pois desde que se entende a diversidade de interesses econômicos presentes é possível compreender que, historicamente, negociar é um mecanismo necessário para o aprofundamento ou apaziguamento da crise. A negociação poucas vezes é considerada de maneira individual, na medida em que sempre se dá em termos de representação de uma dada coletividade (capital e trabalho, por exemplo). Autores contemporâneos têm introduzido o termo *negociação coletiva* como um processo de colaboração e/ou cooperação entre os diferentes atores sócio-econômicos (capital e trabalho) ou como mecanismo de harmonização ou gerenciamento de conflitos. No entanto, diversas questões, de um modo geral, são tratadas na superfície, tais como: De que ordem de conflitos estamos falando? Em que cenário ele se instala ou é abolido? É a idéia de coletividade abolidora da representatividade? Os interesses de quem representa são idênticos aos dos representados?

Em alguns momentos, a semântica do termo *negociação coletiva*, parece aproximar-se da idéia de *coexistência pacífica*, em voga após os acordos políticos de Yalta e Potsdam³ no final da segunda guerra mundial. Estes acordos tinham como base a idéia de que são necessárias colaboração e cooperação entre as partes envolvidas em conflitos graves, tratando-os em sua profundidade como se os interesses em disputa não fossem tão contraditórios.

O mercado de trabalho é um dos mais regulamentados no mundo, na medida em que é através deste que as riquezas são produzidas e apropriadas de forma desigual entre os diversos agentes. Atualmente, as relações entre empregador-trabalhador vêm passando por processos de desregulamentação - um desregramento quase que unilateral do jogo - visando tornar essas relações contratuais as mais flexíveis⁴ possíveis.

A negociação pode vir a ser compreendida como parte deste processo, caso seja entendida como uma suspensão/harmonização dos conflitos e disputas, como se todos fossem *parceiros* com o mesmo objetivo, mas com papéis particulares diferenciados. Segundo CHERCHIGLIA (1999), o Brasil tende a se apropriar do modelo americano de

³ Para melhor aprofundamento dos fatos históricos mencionados consultar os seguintes autores: GALBRAITH, 1998 e CHURCHILL, 2005.

⁴ O uso do termo flexível é parte da estratégia de desregulamentação das relações entre empregador e empregado, na medida em que passa a idéia de algo positivo, afinal, flexível é algo não-rígido, que se adapta às mudanças, etc. No entanto, as reformas possuem este sentido somente para um dos lados da relação, pois se trata da possibilidade de o empregador contratar e demitir

desregulamentação laboral. Este modelo por sua vez tem contribuído para a fragmentação da classe trabalhadora, na medida em que foram instalados diversos sistemas de prêmios, motivando a individualização e a criação de uma espécie de *mercado interno*⁵ (CORIAT, 1998).

O cenário neoliberal, ajustado à regulamentação de aspectos que geram impacto diretamente nas formas de contratação, quer no serviço público ou privado, favoreceu a construção de pilares de políticas públicas (programas ou projetos de ordem governamental, dentre outras estratégias) que instituíram gradualmente, em maior ou menor grau, um mercado laboral desregulamentado que conduz a precarização das relações de trabalho, haja vista que os direitos dos trabalhadores - a obrigação do empregador público ou privado perante ao trabalhador - também se tornaram flexíveis diante do cenário sócio-econômico e educacional que contribui para um exercício mínimo da cidadania no tocante à manutenção do que podemos denominar de *velhos direitos trabalhistas*.

Interessante notar que pelo menos no Brasil e na Argentina diversos organismos internacionais tornam-se os operadores deste processo de desregulamentação das relações de trabalho, em particular no setor público. Não somente introduzem cognitivamente a urgência de *modernização* das relações de trabalho, mas, inclusive, tornam-se meios para tal.

No caso brasileiro, na última década, embora não tenham se publicado dados oficiais a este respeito, é possível afirmar empiricamente que pelo menos 30% do quadro de técnicos governamentais, especialmente no poder executivo federal, têm sido contratados nesta modalidade (flexível).

Este estudo visa (a) apresentar uma sucinta análise da situação das negociações coletivas em países das Américas e da Europa, com base em levantamento bibliográfico selecionado; (b) demonstrar a conexão dos conceitos atuais de negociação coletiva e o processo de desregulamentação laboral; e (c) discutir o paradoxo presente entre o direito a negociação coletiva e as condições do mercado de trabalho na era da *mundialização do capital*⁶.

trabalhadores, conforme suas necessidades concretas para a obtenção do máximo de lucratividade.

⁵ CORIAT (1998) acerca da expressão “mercados internos”, refere que: ...*Observamos que na maioria dos casos ‘estes mercados internos’ não são mais formalmente negociados e garantidos por convenções coletivas. Eles resultam bem mais do arbítrio gerencial, os gerentes escolhendo dotar certas categorias de trabalhadores julgados estratégicos, de ‘status’ e de remunerações, comparáveis àquelas que beneficiavam os assalariados do mercado interno à época em que estes eram formalmente negociados.*

⁶ Conceito utilizado por CHESNAIS (1996, p.34); o autor aponta que o sentido dado ao termo globalização objetiva apresentar este fenômeno econômico-político como sendo (...) a superação da velha compartimentação nacional por uma atuação mais livre dos indivíduos no mercado. Analisando a gênese deste fenômeno, conclui que (...) a mundialização (do capital) é o resultado de dois movimentos conjuntos, estreitamente interligados. O primeiro pode ser caracterizado como a mais longa fase de acumulação ininterrupta do capital que o capitalismo conheceu desde 1914. O segundo diz respeito às políticas de liberalização, de

Conceitos e Aspectos Metodológicos

Considerando que este estudo pretende abordar a questão da negociação coletiva no setor saúde do Brasil, destacando alguns elementos de comparabilidade em âmbito internacional e que o Sistema Único de Saúde no Brasil fundamenta-se na universalidade de acesso e no financiamento público, a análise será direcionada ao setor público. Em se tratando de uma problemática relativamente nova e com uma fonte de dados ainda bastante heterogênea, torna-se necessário um enfoque temático acerca da questão.

Vale destacar que a negociação coletiva é um objeto atual e controverso, possuindo elementos que fazem com que o mesmo seja diverso em função da conjuntura e ambientes específicos onde essa negociação ocorre. A realidade concreta é mais rica e complexa e dificilmente pode ser abarcada através de habituais instrumentos metodológicos. Definir os elementos e/ou variáveis que sejam passíveis de comparação entre distintas nações, por exemplo, é algo por demais complexo. O que acarreta uma análise por meio da descrição de situações em países diferentes, onde foi possível pinçar elementos similares e diferenciados a partir de determinado contexto, sendo necessário clarificar as magnitudes de onde se deseja aplicar estas proposições.

POLLITT & BOUCKAERT (2002), ao avaliarem as reformas da gestão pública advertem que *comparações internacionais* pressupõem que Estados nacionais sejam a unidade de análise mais apropriada para processos avaliativos desta magnitude. Na medida em que esta pressuposição é aceita, apresenta-se uma gama de sistemas próprios (político-administrativos, culturais, administrativos, etc.) que influenciam (direta ou indiretamente) a trajetória da Administração Pública. Sendo assim, já partimos de diferenças e similaridades cuja escala é histórica, podendo implicar em dimensionamento limitado ou mesmo uma dissociação da unidade em que está sendo utilizada para o nível de comparabilidade esperado. Tal reflexão é importante para minimizar equívocos ou mesmo redimensionar elementos que aparentemente são comparáveis, em especial numa temática que se compõe de variáveis predominantemente qualitativas e cenários sócio-políticos diferenciados.

É necessário também apontar que a categoria de análise chamada *negociação coletiva*, não se constitui apenas como uma categoria de análise, mas principalmente como um

privatização, de desregulamentação e de desmantelamento de conquistas sociais e democráticas que foram aplicadas desde o início da década de 1980, sob o impulso dos governos Thatcher e Reagan. Um dos efeitos deste processo materializa-se no fato de que ...hoje cada vez mais e mais pessoas estão entre as categorias da pobreza e riqueza e as desigualdades parecem acirrar-se

instrumento prático político-organizativo que tem história própria⁷. No Brasil, por exemplo, o movimento sindical que aparecia publicamente no final dos anos 1970, em particular na região do ABC (Santo André, São Bernardo e São Caetano) em São Paulo, tinha como uma de suas reivindicações mais importantes a *negociação coletiva* (KREIN, 2001).

Negociar coletivamente implica unidade, uma certa homogeneidade nos termos a serem negociados entre os atores que possuem delegação para negociar pelas partes envolvidas. É algo que tem como fundamento de representação a unicidade sindical. Neste caso, negociação coletiva significa que os trabalhadores de uma categoria (uma coletividade) negociam com a coletividade de empregadores da mesma categoria. Posição de força baseada na unidade coletiva, sendo sua antítese lógico-política, a divisão - uma das estratégias envolvidas na arte da guerra: dividir para conquistar.

Torna-se difícil pensar em uma real e efetiva negociação coletiva, se há fragmentação de organização e representação. Até pouco tempo atrás, negociação coletiva era algo que existia somente em categorias profissionais organizadas, como metalúrgicos e bancários no setor privado. Parece no mínimo paradoxal, que a introdução da negociação coletiva nas agendas governamentais ocorra em paralelo à introdução da reforma trabalhista, que possui como um de seus pilares o fim da unicidade sindical associada à força do processo de desregulamentação laboral: dividir para conquistar. Divisão esta impensável em relação ao outro lado da mesa de negociação: o empregador.

O que surge como novo é uma outra estratégia, envolvendo a incorporação da sintaxe (terminologia) por novos atores sociais, por detrás da corrente *negociação coletiva*, mesmo que a mesma não seja explicitamente dita, mas passível de inferência em função do contexto. Isto é um limitador metodológico, pois acarreta num certo grau de interpretação, de hermenêutica.

A dinâmica da regulamentação e desregulamentação do mercado de trabalho difere em se tratando do setor público ou privado, o que é verdadeiro também para a *negociação coletiva*. De acordo com CHEIBUB (2004):

...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

se (BECK, 1999). Ou conforme CHESNAIS (1996): ...os grandes globalizam, e os pequenos adaptam-se.

⁷ Somente em Junho de 1998, ao fim da década de hegemonia neoliberal, a Organização Internacional do Trabalho, aprova um texto que versa sobre os direitos fundamentais e universais do trabalhador. Entre estes direitos, encontra-se a Negociação Coletiva. Uma versão em português desta Declaração pode ser consultada pelo seguinte endereço na internet: http://www.ilo.org/public/portugue/region/ampro/brasil/brasilia/info/download/declarac_port.pdf.

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.

Em termos de resolução temporária de conflito de interesses envolvendo trabalhadores e empregadores, a *negociação coletiva* no Brasil é um mecanismo que funciona há alguns anos na iniciativa privada, nas grandes categorias profissionais organizadas, que tiveram um papel histórico importante na democratização recente do país e em alguns campos do setor público que atuam no mesmo espaço que a iniciativa privada, como por exemplo, a categoria dos bancários, cuja confederação engloba tanto os bancários da rede pública, como os da rede privada.

Ainda assim é necessário contextualizar o *locus* onde o processo de negociação coletiva encontra-se instalado, pois ele é entendido e aplicado de modo diferenciado enquanto instrumento institucionalizado pelas instâncias governamentais.

No setor privado o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos (DIEESE) considera por processo de negociação *...cada núcleo de negociação coletiva entre representantes de trabalhadores e empresários que resulta num documento formalizado entre as partes* (DIEESE, 2005).

No setor público, de acordo com CHEIBUB (2005), o conceito e aplicação deste instrumento esbarra no princípio da autoridade e contrato, uma vez que o Estado possui natureza múltipla, ocupando simultaneamente o *locus* do poder político (soberania) e do empregador. Assim, esta condição impõe uma dinâmica política diferenciada às negociações trabalhistas, pois as relações entre servidores e Estado não são regidas exclusivamente por produtividade e condições de trabalho.

De acordo com NEAL citado por CHEIBUB (2004) a tolerância do Estado em compartilhar com sindicatos decisões sobre condições de trabalho torna-se vulnerável às pressões políticas acerca do controle econômico social do Estado, bem como da própria conjuntura política relacionada ao grau de popularidade política, onde as decisões de algum modo relacionam-se com os diferenciados cenários, em especial quando se trata de aspectos críticos, tais como remuneração, plano de cargos e salários, dentre outros. CHEIBUB (2004) considera que *...as questões trabalhistas do setor público são questões de política pública, pois afetam o processo de alocação orçamentária, de determinação de nível de emprego no setor*

público e da própria qualidade dos serviços prestados pelo governo.

Embora governos e alguns setores da sociedade civil tentem estimular ou discurssem a favor da negociação coletiva, vale refletir sobre a posição da classe trabalhadora num contexto de crise econômica e crescente desemprego mundial.

De acordo com SOCHACZEWSKI et al.(2000) ...a luta sindical que até meados de 90 se concentrou na defesa do poder aquisitivo dos salários contra taxas de inflação que beiravam a hiperinflação, nos últimos cinco anos tem tido o desemprego e seus impactos sobre a vida dos trabalhadores e a organização sindical como prioridade absoluta.

Nestas circunstâncias, portanto, a capacidade de ação e de interlocução fica fragilizada pelo medo da perda do emprego. Se combinado a isto for realizada uma leitura criteriosa e realista sobre as relações entre as lideranças sindicais e os governos, um quadro inteligível acerca da dinâmica que leva a certa despolitização do confronto pode ser construído, na medida em que o discurso hegemônico gira em torno da categoria *harmonização* dos conflitos, onde, salvo exceções, o trabalhador tem concordado com perdas salariais e benefícios trabalhistas para garantir seu emprego num contexto de dificuldade.

Esta complexidade relacionada ao objeto é potencializada, como apontado anteriormente, quando tentamos estabelecer comparações entre Estados nacionais diversos. Daí a pretensão deste trabalho ser apontar possíveis caminhos na direção de estudos comparados entre países no que se relaciona à negociação coletiva.

Análise do Estudo Comparado: Relações de Trabalho na Administração Pública Latino-Americana

As relações de trabalho estão sujeitas às diferentes políticas nacionais e são escassos os estudos comparados que prezam pelo mapeamento destes cenários no campo das relações de trabalho. Deste modo, o levantamento bibliográfico realizado, nos permite apresentar dois importantes estudos direcionados aos instrumentos de negociação coletiva em alguns países das Américas e Europa.

1. Negociação coletiva no setor público: experiências internacionais recentes por meio de análise da literatura na Argentina, México, Chile, Estados Unidos, Canadá, Inglaterra, Alemanha, França

e Itália;

2. Análise comparada das relações laborais na administração pública latino-americana: Argentina, Costa Rica, México e Peru.

O primeiro estudo foi realizado pela Fundação Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) do Brasil com o objetivo de examinar o processo de negociação coletiva característico de algumas experiências internacionais, visando contribuir para o aperfeiçoamento das experiências existentes no Brasil.

Num primeiro momento o autor apresenta descrições sobre a regulamentação e mecanismos de funcionamento da negociação coletiva nos países estudados, conforme aponta o Quadro 1. Visando manter a interpretação do autor, categorizamos algumas informações, na medida em que a maioria delas foram apresentadas de forma descritiva e analítica.

Quadro 1. Regulamentação e mecanismos de funcionamento da negociação coletiva na Argentina, México, Chile, Estados Unidos, Canadá, Inglaterra, Alemanha, França e Itália

| País | Organização Política do Estado | Regulamentação | Questões negociáveis | Características | Representações |
|------------------|---|---|---|--|---|
| Argentina | República federativa onde as províncias possuem autonomia para regular as relações de trabalho. Os servidores possuem estabilidade. | Instituída no setor privado em 1954. Em 1992 a Lei nº 24.185 aprovou a negociação coletiva no setor público, podendo ser geral ou setorial. | Todas as questões pertinentes à relação de emprego, exceto: estrutura orgânica da administração pública; o princípio de direção do Estado; e o princípio de idoneidade como base de ingresso e promoção na carreira administrativa. | Associação de elementos contratuais e de autoridade, de modo que o Estado negocia, mas mantém a soberania em última instância. Decisões com implicações econômicas necessitam da intervenção da Secretaria da Fazenda. | <ul style="list-style-type: none"> - Confederação Geral do Trabalho; - Central de Trabalhadores Argentinos; - Empresas públicas e o sistema financeiro estatal: sindicatos do setor privado; - Sindicato dos docentes universitários; - Sindicatos das agências de governo (forças armadas, aduana, etc.). |
| México | República federativa, na qual os estados são livres e soberanos em seus regimes interiores. | O Estado reconhece o direito a sindicalização (artigo 123 da Constituição) e determina a formação de sindicatos únicos, diferentemente do setor privado; o direito de greve é condicionado a defesa dos direitos dos trabalhadores quando violados pela autoridade. | Os trabalhadores regidos pela Lei Federal dos Trabalhadores a Serviço do Estado não podem negociar contratos coletivos sobre condições de trabalho e remuneração. | As relações de trabalho na administração pública são determinadas por decisões unilaterais do governo e por decisões de cortes administrativas. A constituição é de 1917 e as leis não sofreram modificações significativas. | <ul style="list-style-type: none"> - Unicidade sindical - Federação de Sindicatos de Trabalhadores a Serviço do Estado. |

| País | Organização Política do Estado | Regulamentação | Questões negociáveis | Características | Representações |
|-----------------------|---|---|---|--|---|
| Chile | Estado unitário. | Do ponto de vista legal, o Estado concede direitos mais amplos aos trabalhadores do setor privado e empresas estatais do que aos servidores públicos. Na prática eles tornaram-se similares. A constituição de 1980 não reconhece o direito à sindicalização dos servidores; a lei n°19.296, publicada em 14/03/1994, reconhece o direito dos trabalhadores da administração civil centralizada a constituir associações. | A lei sobre Associações de Servidores da Administração do Estado não reconhece o direito de negociação coletiva aos servidores públicos. | | Em 2000 o governo e a <i>Agrupacion Nacional de Empleados Fiscales</i> firmaram um protocolo sobre o projeto de reforma e modernização do Estado, no qual estabeleceram uma mesa de trabalho central e mesas setoriais para desenhar conjuntamente o projeto. |
| Estados Unidos | Confederação de Estados. | Os estados possuem legislação trabalhista própria. Em 1962, o governo federal permitiu que seus servidores formassem e se filiassem livremente a sindicatos, mas os servidores federais não têm direito a fazer greve. | Qualquer uma, desde que não envolvam questões econômicas, inclusive salários. | No que se relaciona aos salários, há um organismo ligado à presidência que o assessora nesta questão denominado <i>Pay Agent</i> . | As duas maiores organizações sindicais são: <i>American Federation of Government Employees (AFGE)</i> e o <i>National Treasury Employees Union (NTEU)</i> . |
| Canadá | Estado Federativo, sendo que seus entes possuem soberania conforme a Lei. | As relações de trabalho no setor público são regidas pelas mesmas regras que o setor privado. | O universo de negociação no setor público é limitado, no entanto, estas limitações também são negociadas. Regra fundamental é aquela que diz que somente pode ser objeto de negociação, o que não está prescrito em Lei, ou que implique emendas em leis já existentes. | As negociações são realizadas de forma fragmentada, onde um empregador negocia com inúmeros sindicatos diferentes. | |

| País | Organização Política do Estado | Regulamentação | Questões negociáveis | Características | Representações |
|-------------------|---|--|--|--|--|
| Inglaterra | República parlamentar. | Não há diferenciação jurídica entre setor público e privado. A negociação coletiva é direito assegurado desde 1917. | Não possuem direito a organização e negociação: polícia, guardas penitenciários, servidores do parlamento, servidores <i>seniores</i> , médicos, dentistas e juízes. | As negociações eram relativamente centralizadas até a década de 1990, onde foi introduzida a descentralização através do projeto <i>Next Steps</i> , o que determinou a fragmentação do processo e relativa concentração de poder nas agências responsáveis pelas negociações. | Seis dos maiores sindicatos nacionais são do setor público, sendo o maior do país o <i>UNISON (The Public Service Union)</i> . |
| Alemanha | República Federativa. | A legislação trabalhista é a mesma para os níveis estaduais e locais. Há estabilidade, mas não direito à greve. | Policiais, fiscais de impostos e juízes não têm direito à negociação coletiva, os demais possuem e exercem este direito. | O processo de negociação coletiva é nacional e ocorre anualmente. Qualquer conflito que impeça acordo é resolvido na justiça. | |
| França | República Parlamentar, com forte tradição centralizadora. | Legislação central que determina as condições de trabalho e de remuneração no setor público. Há estabilidade no emprego. | As negociações são feitas com o Ministério da Função Pública, Reforma do Estado e Descentralização. Quando não está envolvendo questão salarial, os demais ministérios também podem negociar. | O governo francês, formalmente, detém o poder exclusivo de determinar remuneração e condições de trabalho, mas desde 1968 que sua postura é de negociar. Tal postura foi formalizada juridicamente em 1983. | |
| Itália | Estado Unitário. | Os principais fóruns de negociação têm abrangência nacional, conforme legislação de 1983. As forças armadas e o judiciário não têm direito de greve. | As reformas visando a entrada na União Européia tenderam a substituir as diversas estruturas que negociavam, por uma única. Foi criada a <i>Agenzia per la Rappresentanza Negoziabile delle Pubbliche Amministrazioni (ARAN)</i> . | A administração pública foi dividida em sete setores e estes negociam com a ARAN. Os acordos firmados têm duração de quatro anos. | |

BONIFÁCIO & FALIVENE (2002) realizaram um estudo comparando as relações laborais na administração pública em quatro países latino-americanos (Argentina, Costa Rica, México e Peru). Neste trabalho foram inseridas as descrições de experiências sobre as relações laborais do setor público relacionando algumas categorias e dimensões à governabilidade e seu desempenho. Assim a descrição dos fatos foi dividida em dois momentos:

1. *Desempenho governamental*: composto por questões denominadas centrais, tais como: processos institucionais, reformas e emprego público, estabilidade do emprego e as tendências, conflitos, sindicalização, unilateralismo e negociação;

2. *Índice de desenvolvimento das relações laborais construtivas no setor público*: tem a finalidade de demonstrar o desenvolvimento das relações laborais em um contexto democrático e fortalecem a administração pública para o melhor cumprimento de seus objetivos institucionais.

Sinteticamente, os resultados encontrados nos países analisados estão apresentados nos Quadros 2 e 3.

Quadro 2: Principais conclusões quanto aos temas centrais relacionados ao desempenho governamental no México, Peru, Costa Rica e Argentina

| Questões centrais para governabilidade | México | Peru | Costa Rica | Argentina |
|--|--|--|--|--|
| Processos institucionais | Mudança de regime de poder com renovação dos atores e práticas do sistema político. | Crise de poder institucionalizada há mais de 10 anos; incorporação de novos atores e mudanças nas <i>regras do jogo</i> . | Dinâmica das relações laborais sem mudanças destacadas, promovendo maior continuidade das políticas. | Crise de poder institucionalizada; incorporação de novos atores e mudanças nas <i>regras do jogo</i> no sistema. |
| Reformas e emprego público | Uso de instrumentos de políticas, tais como a redução de empregos e salários, descentralização e transferência de serviços a outros níveis/instâncias de governo, fusão ou supressão de organismos públicos, privatizações. A redução do emprego público total é prospectada como importante consequência. | Uso de instrumentos de políticas, tais como a redução de empregos e salários, descentralização e transferência de serviços a outros níveis/instâncias de governo, fusão ou supressão de organismos públicos, privatizações. A redução do emprego público total é prospectada como importante consequência. | Uso de instrumentos de políticas, tais como a redução de empregos e salários, descentralização e transferência de serviços a outros níveis/instâncias de governo, fusão ou supressão de organismos públicos, privatizações. A redução do emprego público total é prospectada como importante consequência. | Uso de instrumentos de políticas, tais como a redução de empregos e salários, descentralização e transferência de serviços a outros níveis/instâncias de governo, fusão ou supressão de organismos públicos, privatizações. A redução do emprego público total é prospectada como importante consequência. |
| Conflitos (redução de empregos e ajustes salariais) | A Constituição reconhece aos trabalhadores o direito de greve. | A Constituição reconhece aos trabalhadores o direito de greve. | A Constituição reconhece aos trabalhadores o direito de greve, exceto os <i>serviços essenciais</i> , cuja prestação de serviço deve ser garantida mediante paralisação. | A Constituição reconhece aos trabalhadores o direito de greve, onde foi observada maior recorrência das paralisações por conta dos atrasos salariais. |
| Sindicalização (média dos 4 países é 14,8%) | Considerando a taxa de emprego do país a sindicalização foi de 22,3% em 1991, sendo reconhecida apenas uma instância representativa. | Considerando a taxa de emprego do país a sindicalização foi de 7,8% em 1996. | Considerando a taxa de emprego do país a sindicalização foi de 14,5% em 1994. Não há formalização da negociação e há pluralidade dos grêmios. | Considerando a taxa de emprego do país a sindicalização foi de 42% em 1995, com coexistência de distintas entidades representativas. |
| Unilateralismo e negociação | A federação única constitui o principal elemento de rigidez não havendo predisposição à negociações, predominando o unilateralismo. | Representações praticamente suprimidas e havendo portanto presença de unilateralismo. | Referência no tema por conta dos acordos realizados entre empresas e sindicatos do setor privado de modo a contemplar o ajuste inflacionário. | Presença marcante de unilateralismo e flexibilidade nos posicionamentos e princípios. |

Quadro 3: Principais conclusões quanto ao índice de relações laborais construtivas no setor público no México, Peru, Costa Rica e Argentina

| Características | México | Peru | Costa Rica | Argentina |
|---|---|--|---|--|
| Predomínio do emprego permanente e formal | Dicotomia entre trabalhadores de base sindicalizada e trabalhadores de confiança não sindicalizados nos três setores, sendo o predomínio de empregos estáveis no setor saúde e educação pela natureza dos serviços que requerer uma presença maior de trabalhadores públicos. | Positivo apenas na administração central/federal, com política direcionada à realização massiva de concursos públicos nas três instâncias para cargos permanentes na saúde e educação. | Valores positivos, crescimento de contratos de trabalho diferenciados. Predomina o emprego estável em todos os setores. | Valores positivos, mas a Constituição atual e a crise do país favorecem contratações diferenciadas em nível central. |
| Institucionalização dos espaços de diálogo | A lei permite aos sindicatos a discussão das condições gerais de trabalho a cada três anos. | O destaque é para o Conselho Nacional de Trabalho e Seguridade, sendo a Educação o espaço onde há espaços mais significativos. | A maior institucionalização se expressa pela Comissão Negociadora de Salários do setor público no âmbito da bipartite que abarca os três setores. | Na administração central e no setor saúde a negociação coletiva está institucionalizada e a agenda estende-se a condições de trabalho. |
| Transparência para sociedade | Demonstra maior transparência no setor educação: carreira e regras de concurso docente. | Demonstra maior transparência no setor educação: carreira e regras de concurso docente. | Positivo apenas no setor saúde. | Positivo apenas no setor educação. |
| Transparência interna | Transparência relativa no setor educação. | | Gestão de pessoas em todos os setores. | Transparência relativa no setor educação. |
| Reconhecimento constitucional dos direitos a liberdade de afiliação e representação sindical | Liberdade sindical restrita apenas a um sindicato por setor. | Liberdade de afiliação e representação em processo de restauração. | Vigência plena na administração central, no setor saúde e educação com sobreposição da atuação gremial. | Vigência plena na administração central, no setor saúde e educação com sobreposição da atuação gremial. |
| Co-responsabilidade na gestão | Indícios no setor da saúde. | Indícios no setor da educação. | Presente no setor saúde. | Indícios no setor da educação. |
| Promoção de profissionalização do emprego público | Presente na administração central do setor educação. | | Presente na administração central dos setores saúde e educação. | Presente na administração central dos setores saúde e educação. |
| Procedimentos para negociação coletiva | Existência de acordos mediante reivindicação dos três setores (administração central, saúde e educação) | | | Regulamentado na administração central. |

Atendendo aos pressupostos para auferir valores relacionados ao índice de relações laborais construtivas no setor público temos o seguinte panorama, conforme características apresentadas no Quadro 3:

- Maior pontuação: Costa Rica;
- Média pontuação: México atingiu apenas no setor educação e Argentina na saúde e educação;
- Baixa pontuação: Peru apresentou em todos os setores e México na administração central e no setor saúde.

Instrumentos de Negociação Coletiva no Brasil: algumas características gerais

Para relacionar o cenário atual dos instrumentos de negociação coletiva é necessário retomar algumas características históricas gerais, que passam pelos princípios do federalismo brasileiro, aspectos da reforma sanitária e do processo de construção do Sistema Único de Saúde (SUS).

A constituição federal brasileira de 1988 pressupõe que União, estados e municípios são entes federativos com relativa autonomia, sem vinculação hierárquica. Este aspecto se por um lado gera processos autônomos em cada esfera, por outro cria indefinições sobre a responsabilidade concreta de cada ente federado em relação às políticas públicas (incluindo aqui os projetos com financiamento internacional). Assim o processo de descentralização ocorreu em ritmo desigual entre as diversas áreas do Estado.

Quanto ao processo da reforma sanitária brasileira nos anos 80, o cenário constituiu-se dos seguintes aspectos:

- Contexto: crise econômica e democratização;
- Movimento sanitário: envolvimento de diversos segmentos sociais nas ações que levaram à construção de um Sistema de Saúde de acesso universal e com financiamento público;
- Crítica ao modelo anterior do sistema de saúde;
- Inspiração no modelo britânico (National Health Service - NHS) e na reforma italiana de

1978.

O contexto de desenvolvimento do Sistema de Saúde pode ser sucintamente descrito a partir das seguintes caracterizações:

- Constituição de 1988: *A saúde é direito de todos e dever do Estado*;
- O SUS pode ser definido como um conjunto de ações e serviços de saúde prestados por estabelecimentos de saúde dos três níveis de governo, com participação complementar do setor privado;
- Os três níveis de governo são responsáveis pela gestão e financiamento do SUS, de forma articulada e solidária.

Entendendo que o setor saúde no Brasil articula-se com as características históricas e legais acima mencionadas, pode-se dizer que há instrumentos de gestão para negociação coletiva e sua institucionalização tem sido cada vez mais estimulada pelos entes governamentais, tanto na própria constituição de 1988, quanto nas demais regulamentações do setor.

As iniciativas nesse campo estão presentes mais visivelmente no setor saúde desde 1993, via resoluções do Conselho Nacional de Saúde - órgão colegiado que congrega paritariamente representantes do governo e da sociedade civil, incluindo entre outros, representantes dos trabalhadores. No conjunto do governo federal, data de junho de 2003 a assinatura do protocolo para instituição da Mesa Nacional de Negociação Permanente, estabelecido entre o governo federal e as entidades representativas dos servidores públicos civis da união.

No setor saúde a primeira resolução (n.º 52), para instalação de uma Mesa Nacional de Negociação, data de 06 de maio de 1993, sendo publicadas duas outras resoluções para ratificar sua reinstalação, a saber: Resolução n.º 229, de 3 de julho de 1997 e a de n.º 331 de 04 de novembro de 2003. Parece haver uma grande lacuna entre a proposta institucional e a ação efetiva decorrente dela, uma vez que estas diferentes resoluções têm mais similaridades, no que tange a objetivos e elenco de questões entre si, do que diferenças - expressas apenas na sua estrutura e ampliação de sua composição.

A Mesa Nacional de Negociação Permanente do SUS (MNNP-SUS) é constituída por 11 representantes dos empregadores públicos, 2 representantes patronais do setor privado e 13 das entidades sindicais.

De acordo com o Ministério da Saúde (BRASIL, 2003), que tem sido um dos protagonistas deste processo, os objetivos da mesa de negociação são a *...construção de alternativas e formas para obtenção de melhorias das condições de trabalho, o estabelecimento de uma política salarial permanente traduzida em um Plano de Cargos, Carreiras e Salários, pautada por políticas de democratização das relações de trabalho, de valorização dos trabalhadores do SUS e de qualificação dos serviços prestados à população* (Brasil 2003). Espera-se que *...este espaço de diálogo permanente possa contribuir para a melhoria da qualidade e da eficiência dos serviços públicos de saúde como forma de cumprir a missão do Estado, que é atender bem o cidadão. As condições, os conflitos ou impasses nas relações de trabalho devem ser tratados no processo de negociação, os quais devem estar sustentados em princípios de valorização do servidor e de fortalecimento da cidadania* (Relatório de Atividades da Mesa Nacional de Negociação Permanente do SUS, 2004).

O Relatório de Atividades da Mesa Nacional de Negociação Permanente do SUS, do período mais recente, de junho de 2003 a novembro de 2004, descreve a realização das seguintes atividades:

- Elaboração de um plano de trabalho, estabelecendo agenda de prioridades, prazos e metas (não detalhado no referido relatório);
- Realização de 12 reuniões ordinárias, sendo 6 descentralizadas (Porto Alegre/RS, Goiânia/GO, Belo Horizonte/MG e Fortaleza/CE);
- Criação de 10 grupos de trabalho para discutir as seguintes temáticas: diagnóstico situacional de recursos humanos no âmbito do SUS; jornada de trabalho; cedência de pessoal; regulamentação da profissão dos agentes comunitários de saúde, inserção de profissionais na linha de cuidados à saúde, desprecarização do trabalho, plano de cargos, carreira e salário para o SUS, saúde do trabalhador, implantação das mesas estaduais e municipais de negociação permanente do SUS e acompanhamento do processo educativo de capacitação de negociadores (Sala Virtual);
- Realização de seis Seminários Regionais, envolvendo cerca de 700 participantes (gestores, trabalhadores e representantes do controle social da área de saúde), que possibilitaram a discussão e construção de agendas para a instalação ou reativação das mesas de negociação coletiva estaduais e/ou municipais: Sul (Porto Alegre/RS); Centro-

Oeste (Goiânica/GO); Norte I⁸ (Rio Branco/AC); .Nordeste I (João Pessoa/PB); Sudeste (Belo Horizonte/MG) e Nordeste II (Fortaleza).

A Mesa Nacional de Negociação Permanente (MNNP) do governo federal foi formalmente instituída em 16 de junho de 2003 por meio da assinatura de protocolo de intenções e da publicação do regimento interno (Portaria n.º 1.132/03). De acordo com a veiculação formal pelo site do servidor público federal (www.servidor.gov.br), sua constituição foi precedida por reuniões entre entidades sindicais (Confederação Nacional dos Trabalhadores em Seguridade Social, Confederação Nacional dos Trabalhadores do Serviço Público, Confederação Nacional dos Trabalhadores no Serviço Público Federal, Federação de Sindicatos de Trabalhadores das Universidades Brasileiras, Sindicato Nacional dos Servidores Federais da Educação Básica e Profissional, Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior, Sindicato Nacional dos Auditores-Fiscais da Receita Federal, Sindicato dos Servidores do Poder Legislativo Federal e do Tribunal de Contas da União, Federação Nacional dos Sindicatos de Trabalhadores em Saúde, Trabalho, Previdência e Assistência Social, Federação Nacional dos Auditores-Fiscais da Previdência Social, Federação Nacional dos Trabalhadores do Judiciário Federal e Ministério Público da União, Sindicato Nacional dos Trabalhadores em Fundações Públicas Federais de Geografia e Estatística e Central Unica dos Trabalhadores) e parte dos ministérios (Planejamento, Fazenda, Trabalho e Emprego e Previdência Social), Casa Civil e Secretaria Geral da Presidência da República.

A MNNP está atualmente constituída por 18 entidades representando os servidores públicos e 8 representantes do governo federal, de acordo com a publicação eletrônica *Contato*, publicada no site do servidor público federal em 22 de abril de 2005. Aos Ministérios que compuseram as reuniões e discussões iniciais para sua instalação, foram integrados os da Saúde e da Educação, conforme noticiado nos veículos de comunicação formais do site do servidor.

A partir de então, a Secretaria de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão passou a coordenar as negociações que se desenvolveram no âmbito da MNNP, seja em conjunto ou em separado, com os representantes das entidades sindicais das várias categorias do serviço público federal.

Foram realizadas várias reuniões de negociação, que culminaram com a assinatura de

⁸ Embora tenha sido planejada a realização de seminários na região Norte II houve incompatibilidade de agendas entre gestores e trabalhadores da região, não havendo portanto representatividade desta região.

termos de compromisso entre governo e representantes sindicais, visando maior racionalidade na estrutura salarial e de carreiras das várias categorias do serviço público federal.

Em abril de 2005 a Mesa Nacional de Negociação Coletiva aprovou a instalação da Mesa Setorial de Negociação Permanente no Ministério da Previdência Social, que contará com quatro grupos de trabalho, a saber:

- Saúde Ocupacional do Servidor que se ocupará pela realização de um diagnóstico e análise das perícias médicas;
- Comissão Temática de Seguridade Social, encarregada de discutir as questões referentes à Previdência, em especial a questão da regulamentação da aposentadoria especial (projeto de lei em consulta pública) e instituição da previdência complementar para o servidor público. Este grupo tem trabalhado junto à Secretaria de Recursos Humanos do Planejamento no desenvolvimento de quatro projetos pilotos⁹ visando a implantação de um Sistema Integrado de Saúde Ocupacional do Servidor Público (Sisosp) por meio de parcerias (convênio) com o SUS, Universidades, Anvisa e os entes federados;
- Benefícios(auxílio-alimentação, crédito bancário, programa habitacional, etc.), devendo resolver principalmente as distorções que vêm sendo encontradas no auxílio-transporte;
- Comissão Temática de Direitos Sindicais e Negociação Coletiva que tratará das relações de trabalho entre governo e entidades sindicais.

A Comissão Temática de Direitos Sindicais e Negociação Coletiva deve trabalhar em sintonia com a Câmara Setorial do serviço público que faz parte do Fórum Nacional do Trabalho. O Fórum que reúne entidades sindicais de trabalhadores e empresariais vem trabalhando desde 2003 e resultou no encaminhamento ao Congresso Nacional da Proposta de Emenda Constitucional (PEC 233), da reforma sindical.

A preocupação de alguns sindicalistas com a lei atual que libera dirigentes de sindicato de suas atividades foi considerada como parte integrante da questão geral do debate de direitos sindicais e negociação coletiva, não devendo ser tratada separadamente.

⁹ Os pilotos estarão sendo realizados em quatro estados do país a partir do segundo semestre de 2005, com diferenciais em suas estratégias: em Santa Catarina, as negociações são para que o Sistema Único de Saúde assuma a parceria, por intermédio do Centro de Referência em Saúde do Trabalhador; em Recife, está sendo negociado para que prefeitura e a Geap sejam parceiros no programa; em Brasília, a parceria deverá ser por intermédio de administração do Ministério da Saúde; e, no Rio, estuda-se firmar um consórcio entre a Fiocruz e a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). No decorrer desta pesquisa não houve êxito

As temáticas prioritárias que permeiam as mesas de negociação coletiva são históricas, ou seja, antigos e vivos problemas, que em geral defrontam com restrições político-administrativas, limitando o alcance dos objetivos destes instrumentos. Na forma como a legislação define hoje, existem atualmente 59 planos de carreira, abrangendo 738 mil servidores; seis planos especiais de cargos, abrangendo 11,7 mil servidores; além do quadro do PCCS, que reúne mais de 328 mil servidores (BRASIL, 2005).

Uma das principais reivindicações da representação dos trabalhadores é a definição dos conceitos e princípios para a organização das carreiras da administração pública para, em seguida, debater temas diretamente relacionados ao plano de carreiras, tais como: ingresso, recrutamento e seleção; desenvolvimento (capacitação, progressão funcional, promoção, ascensão funcional), avaliação de desempenho, remuneração e benefícios.

Assim, podemos dizer que a negociação coletiva na previdência e na saúde parece estar de fato institucionalizada, uma vez que há instrumentalização por ferramentas legais (constituição e normas específicas).

Por outro lado, é possível questionar a concretização das metas estipuladas, quando se analisa que, desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, pouco parece ter sido solucionado, uma vez que os problemas são bastante similares ao longo desta trajetória.

Por mais válidas que estas estratégias pareçam é necessário analisar um pouco das suas limitações, na medida em que a solução ou minimização de alguns *velhos problemas* acarretariam em modificações de caráter estrutural, onde os conflitos e diferentes interesses dificilmente convergem para uma solução harmônica.

O estudo Avaliação de tendências e prioridades sobre recursos humanos de saúde (Nogueira, 2002), que comparou a opinião de gestores municipais de saúde e representantes dos trabalhadores (dirigentes de sindicatos, conselhos profissionais associações de classe, federações e centrais sindicais), apontou que *...os processos de negociação entre gestores e trabalhadores, incluindo o estabelecimento de mesas permanentes para esse fim ainda não se impuseram como instrumentos efetivos para a gestão do trabalho nas três esferas do SUS. Prevalecem, neste campo, resistências e dificuldades fiscais, políticas e jurídicas que limitam em muito o alcance dos acordos coletivos dos servidores públicos com seus gestores.* Os gestores consideraram que

nos contatos realizados junto às fontes disponibilizadas no site do servidor público federal.

é possível a adoção da negociação coletiva no SUS (68,5%) e 55% dos trabalhadores consideraram que haveria ou seria bastante provável a adoção desta política. Entretanto, nesta mesma pesquisa, quando se pergunta acerca dos principais estímulos a serem utilizados para aumentar a produtividade do trabalho e o compromisso do pessoal na gestão do SUS, a negociação coletiva aparece em último lugar para os gestores e penúltimo para os trabalhadores.

Considerações

Como visto até aqui, o termo *negociação coletiva* possui seu sentido modificado em função do tempo, do país em questão e dos segmentos sócio-econômicos que se apropriam dele para uso.

Apesar desta realidade, uma coisa há em comum nos países que institucionalizaram tal prática, principalmente nos setores públicos: em todos, o universo do que pode vir a ser objeto de real *negociação coletiva* é limitado. Nos EUA, por exemplo, demandas salariais e outras de ordem econômica, não podem ser pautadas pelos sindicatos dos trabalhadores da administração federal, pois as mesmas seriam objeto de *política pública*. Em outros países, como o Brasil, tal limitação ocorre pela submissão dos atores aos imperativos das políticas macro-econômicas em implementação, combinada com uma certa fragilização da organização dos trabalhadores.

A circunscrição do universo das possibilidades de *negociação coletiva* possui como pano de fundo histórico-político, a incorporação do tema pelo próprio Estado e seus agentes. Até então, no caso brasileiro, *negociação coletiva* era bandeira de luta do movimento sindical durante o fim da ditadura e o processo de democratização.

A própria incorporação pelo Estado da *negociação coletiva*, também é permeada por dois aspectos importantes: a introdução do tema na agenda de diversas organizações internacionais e o início da implementação do que se denomina *modernização do Estado*.

A semântica do termo *negociação coletiva* é alterada e adaptada aos interesses destes novos atores. O que era pauta de reivindicação do movimento sindical, como sendo uma forma de se ter maior unidade nas negociações, portanto, mais força de barganha para a defesa dos interesses dos trabalhadores, passa a ser visto e apresentado como um fórum de *harmonização*, de *consenso*, algo muito próximo a uma instância de administração gerencial.

Partindo deste pano de fundo, é possível afirmar que a construção do *índice de relações laborais construtivas no setor público* (apresentado no Quadro 3) é bastante interessante por possibilitar a validação de parâmetros em cenários emergentes e dinâmicos, que estão associados a variáveis quantitativas e qualitativas (social, históricas, econômica, cultural, etc.).

O indicador baseia-se em dez características que podem demonstrar relações contratuais e a promoção de diálogo entre as instâncias/atores envolvidos, *...medindo aquelas dimensões que permitam vislumbrar o potencial para transformar as relações conflitivas em cooperativas, onde possam emergir valores e interesses complementares entre os trabalhadores do Estado e as finalidades dos organismos públicos, modelo conceitual este que os autores denominaram de 'relações laborais construtivas'* (BONIFÁCIO & FALIVENE, 2002).

No entanto, não se pode perder de vista que, concordando com ARTAZCOZ (2002) *...em períodos de recessão econômica, os trabalhadores aceitam piores condições de trabalho: aumento da jornada de trabalho, horários atípicos, contratos temporais ou salários reduzidos. Alguns trabalhadores se vêem obrigados a aceitar o mau trato psicológico por seus superiores devido às dificuldades de encontrar um novo emprego.*

Referências Bibliográficas

ARTAZCOZ L. *La salud laboral ante los retos de la nueva economia*. Gac Sanit 2002; 16 (6): 459-61.

BECK, S. *Labour and social dimensions of privatization and restructuring Healthcare services*. Genebra, OIT, 1998.

BONIFÁCIO J.A. & FALIVENE G. *Análisis comparado de las relaciones laborales en la administración pública latinoamericana: Argentina, Costa Rica, México y Peru*. Banco Interamericano de Desarrollo para el Diálogo Regional de Política e Centro Latino Americano de Administración para el Desarrollo, 2002.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde. Conselho Nacional de Saúde. *Mesa de Negociação Permanente do SUS: democratização nas relações de trabalho no Sistema Único de Saúde SUS*. Brasília, 2003, p.24.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. *Contato, Boletim do Servidor, n.º 46*. Brasília, 2005. Disponível em http://www.servidor.gov.br/publicacao/boletim_contato/bol_contato_05/contato_46.pdf. Acessado em 10 de junho de 2005.

CHEIBUB, Z. B. *Negociação coletiva no setor público: experiências internacionais recentes por meio e análise da literatura*. ENAP. Brasília, 2004 (Cadernos ENAP; 25).

CHERCHIGLIA, M. L. *Terceirização do trabalho nos serviços de saúde: alguns aspectos conceituais, legais e programáticos*. In: Santana, J. P.; Castro, J. L. (orgs) *Capacitação em Desenvolvimento de Recursos Humanos de Saúde*. Natal: UFRN, 1999. Disponível em: <http://opas.org.br/rh/publicações/textos-apoio/pub04u3t5.PDF>. Acessado em 2 de novembro de 2005.

CHESNAIS, François. *A mundialização do capital*. São Paulo. 1996.

CHURCHILL, W. S. *Memórias da Segunda Guerra Mundial, VI*. São Paulo. 2005.

CORIAT, B. *Novas tendências do mercado de trabalho*. Rev. do Serviço Público 1998; 49 (3):5-29.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos (DIEESE). *As negociações salariais no primeiro semestre de 2005*. n.10, 2005. Disponível em: http://www.dieese.org.br/esp/estpesq10_balanconegociacoes.pdf. Acessado em 2 de novembro de 2005.

GALBRAITH, J. K. *Capitalismo, Comunismo e Coexistência: de um passado amargo a esperanças melhores*. São Paulo .1998.

KREIN J. D. *O aprofundamento da flexibilização das relações de trabalho no Brasil nos anos 90*. Dissertação de Mestrado, na Unicamp (depto. de economia), 2001. Disponível em: <http://libdigi.unicamp.br/document/?code=vtls000236043> . Acessado em de novembro de 2005.

NOGUEIRA, R. P. (coord.) *Avaliação de tendências e prioridades sobre recursos de saúde* / Roberto Nogueira (coord.) – Brasília: Organização Pan-Americana da Saúde, 2002. (Rede de Observatório de Recursos Humanos de Saúde).

POLLIT, C. & BOUCKAERT, G. *Avaliando reformas da gestão pública: uma perspectiva internacional*. Revista do Serviço Público, Ano 53, n.3, jul-set 2002.

Relatório de Atividades da Mesa Nacional de Negociação Permanente do SUS, junho de 2003 a novembro de 2004, p.2 (mimeo).

SOCHACZEWSKI, S. (coord.); LÚCIO, C. G; OLIVEIRA, S. M. de; GEBRIM, V. L. Mattar. *Diálogo social, negociação coletiva e formação profissional no Brasil*. Montevideo: Cinterfor, 2000. Disponível em:

<http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/aporte/aporte3>. Acessado em 15 de novembro de 2005.