



**DIEESE**

**Departamento Intersindical de Estatística  
e Estudos Sócio-Econômicos**

**PROJETO DIEESE SINP/PMSP**

**INSTITUCIONALIZAÇÃO DO SISTEMA DE NEGOCIAÇÃO  
PERMANENTE DA PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO  
PAULO - SINP/PMSP**

**Contrato nº 002/SGP-G/2003 Processo nº 2003 -0.275.572-8**

## **RELATÓRIO IX**

**A) II CURSO DE TREINAMENTO DE EQUIPES DO SINP**

**Módulo 4 – Negociação e Conflito**

**SINP/PMSP**

**São Paulo -31 de Agosto de 2004**

## APRESENTAÇÃO

No mês de agosto de 2004 demos continuidade à capacitação dos gestores e servidores da Prefeitura realizando o módulo 4 – Negociação e Conflito.

A idéia neste módulo era proporcionar o encontro entre teoria e prática nesta oficina sobre Negociação e Conflito. Tínhamos como preocupação central apresentar informações técnicas que potencializem a eficácia do processo negocial.

Na primeira etapa realizada no dia 10 de agosto, os participantes puderam vivenciar situações de conflito individuais que permitiram uma análise dos principais elementos constantes de qualquer negociação. A partir desta análise pudemos então discutir os elementos presentes nas negociações coletivas em geral, e no setor público em particular.

A ligação com a prática do SINP foi verificada analisando-se um conflito tratado na Mesa Central através da leitura das atas das reuniões até a conclusão do desfecho.

Na atividade realizada no dia 17 de agosto, tratamos do conceito de conflito, pois é a partir de seu reconhecimento que o sistema foi construído.

Sabemos todos que as relações de trabalho, tanto no setor público como no privado, têm caráter intrinsecamente conflituoso. Contudo, tais condições não são geradoras de inépcia ou de baixa qualidade de serviços. É a inadequação do tratamento a ser conferido aos conflitos que pode solidificar e potencializar insatisfações e interferir, negativamente, na qualidade dos serviços.

A construção do **Sistema de Negociação Permanente – SINP**, no âmbito da Prefeitura Municipal de São Paulo, partiu, portanto, da premissa de **legitimidade dos conflitos do trabalho**.

Aprimorar conhecimentos e técnicas visando à eficácia desse Sistema significa, em última análise, aprofundar o compromisso assumido pelas partes com a

democratização das relações de trabalho e com os interesses da cidadania. Estes foram os objetivos pretendidos com a realização desta oficina.

*Bobbio*, em seu *Dicionário de Política* define o conflito como “*uma forma de interação entre indivíduos, grupos, organizações e coletividades que implica em choques para o acesso e a distribuição de recursos escassos*”.

Já em *Boudon*, pudemos compreender o conceito do ponto de vista das relações sociais. Na prática, a construção do conceito foi discutida a partir de dois roteiros problematizadores com questões voltadas aos conflitos oriundos das relações de trabalho na administração pública.

Além disso avançamos bastante na etapa do projeto que visa à institucionalização do sistema. Desde julho que temos trabalhado mais intensamente na confecção de arquétipo de Projeto de Lei. Em agosto foram realizadas reuniões para apresentação e discussão do arquétipo, além de uma cartilha eletrônica elaborada para responder às questões mais comuns sobre o SINP e a abertura de endereço eletrônico 24 h para dúvidas e esclarecimentos das partes.

Detalharemos a seguir, a realização do quarto módulo do II Curso de Treinamento de Equipes do SINP, que se realizou nos dias 10 e 17 de agosto de 2004, contando com a participação de aproximadamente 34 gestores e servidores públicos, em cada atividade (68 no total) provenientes das Subprefeituras, das Coordenadorias de Saúde, das Coordenadorias de Educação, da SUGESP e pessoal da SGP entre outros, conforme Lista de Presença em anexo.

Da equipe técnica do DIEESE participaram na elaboração e na coordenação deste módulo, o especialista e Facilitador Douglas Gerson Braga, e os técnicos Carlindo Rodrigues, Eliana Elias, Fausto Augusto Junior e Maria Valéria Monteiro Leite como monitores.

## MÓDULO 4 – NEGOCIAÇÃO E CONFLITO

### **CURSO: O CONCEITO DE NEGOCIAÇÃO COLETIVA**

10 de Agosto de 2004

#### PROGRAMA

MANHÃ
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>9h00 – Abertura, Apresentação da equipe do DIEESE e dos Participantes</b> <i>Equipe do DIEESE</i></li> <li>• <b>9h30 – Simulações de três situações de negociação individual</b> <i>DIEESE – Discussão do lugar das negociações na vida cotidiana;</i><ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Simulação de situações de negociação individual;</i></li><li>- <i>Construção de quadro com elementos presentes nas negociações;</i></li></ul></li> <li><b>11h00 – Trabalho em grupo: Leitura de texto “O Conceito de Negociação Coletiva”</b> <i>DIEESE - Discussão e comparação entre os elementos presentes nas negociações coletivas em geral, e no setor público em particular;</i><ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Montagem de quadro sistematizando os elementos presentes nas negociações coletivas</i></li></ul></li></ul>
TARDE
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>14h30 – Leitura e discussão de um caso tratado na Mesa Central do SINP através da leitura das atas das reuniões até o seu desfecho</b><ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Trabalho em grupo.</i></li></ul></li> <li>• <b>16h30 - Debate final e esclarecimentos</b> <i>DIEESE – Discussão sobre as considerações dos grupos.</i></li> <li>• <b>17h30 – Avaliação e Encerramento da Atividade</b></li></ul>

## RELATÓRIO DA ATIVIDADE

### 1. Atividade

- Nome Genérico: Módulo 4 – Negociação e Conflito
- Nome Específico: O Conceito de Negociação Coletiva
- Data: 10 de agosto de 2004

### 2. Corpo Docente

- Maria Valéria Monteiro Leite – Técnica da área de Educação do DIEESE;
- Fausto Augusto Junior – Sociólogo, Técnico do DIEESE em Subseção.

### 3. Duração

- 08 horas.

### 4. Bibliografia

- DIEESE. **O Conceito de Negociação Coletiva**. São Paulo: DIEESE, 2004. 2v. (Coleção Seminários de Negociação). Parte integrante dos KITS de Processo de Negociação Coletiva no Setor Público. Inclui: Caderno do Formador, Caderno do Participante, 01 CD. (em anexo)

### 5. Material Didático

- Flip Chart;
- Pincel atômico;
- Simulações de Negociações-relâmpago (em anexo);
- Texto “O Conceito de Negociação Coletiva”;
- ATAS de Reuniões da Mesa Central do Sistema de Negociação Permanente (SINP) dos dias 21/05/02 e 03/06/02 (em anexo);
- Ficha de Avaliação Individual.

### 6. Recursos Pedagógicos

- Depoimentos tomados dos participantes sobre experiências pessoais de negociação na vida cotidiana, na família, no trabalho etc;

- Simulação, por parte dos participantes, de três negociações-relâmpago, entre duas pessoas;
- Construção coletiva de quadro para análise dos elementos presentes nas negociações individuais;
- Leitura de texto em grupos;
- Leitura de atas de reuniões da Mesa Central para acompanhamento de negociações até o desfecho;
- Sistematização das discussões e debate com os coordenadores.

## **7. Temas Tratados**

- Os atores do processo negocial;
- O objeto de interesse no processo negocial;
- O significado do objeto para as partes;
- O processo: da avaliação inicial às possibilidades de desfecho;
- Comparação entre a negociação individual e a negociação coletiva;
- O objetivo estratégico na negociação coletiva;
- Fatores que influenciam o processo da negociação coletiva;
- Estudo de caso: acompanhamento de uma negociação na Mesa Central do SINP.

## ANEXO 1

Extraído do KIT Processo de Negociação no Setor  
Público

NEGOCIAÇÕES-RELÂMPAGO

## ANEXO 2

Extraído do KIT Processo de Negociação no Setor  
Público

O CONCEITO DE NEGOCIAÇÃO COLETIVA

## ANEXO 3

ATAS de REUNIÕES DA MESA CENTRAL DO SINP  
(DIAS 21/05/02 e 03/06/02)

## ANEXO 4

### SISTEMATIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO DOS PARTICIPANTES

**FICHA DE AVALIAÇÃO**  
**O CONCEITO DE NEGOCIAÇÃO COLETIVA**  
**NEGOCIAÇÃO E CONFLITO – 10/08/04**

	BOM	MÉDIO	RUIM
CONTEÚDO	17	02	
METODOLOGIA	15	04	
USO DE RECURSOS	09	08	
	<b>Aumentar</b>	<b>a mesma</b>	<b>Diminuir</b>
CARGA HORÁRIA		15	02

<b>Eu gostei:</b>
-Achei muito importante a integração ocorrida enquanto negociadores, partindo-se do ponto de negociadores do lado da base governista. Foram boas exposições
- Da dinâmica de manhã que embora fosse uma “caricatura” dá a exata dimensão da negociação individual, tanto em caráter familiar, quanto em caráter empresarial (produtos) e até mesmo negociação internacional (quanto ao conflito do americano e o iraquiano (?))
- É partir para a prática, ou ao menos estudo da prática.
- Conteúdo abordado, dos textos e das discussões em grupo
- Sim, visualizou bem os lados de uma mesa de negociação, os personagens, interesses, os agentes que se dispõem a representar os objetivos, etc.
- conheci mais de perto os processos de negociação, como promover negociação coletiva.
- Para o que foi proposto e programado.
- A aula como um todo foi muito boa.
- Sim.
- Do tema e das dinâmicas propostas, da discussão das atas de negociação (trazendo a realidade mais perto).
- Discussão em grupos, gerando reflexões a respeito dos papéis dos negociadores.
- Sim, Os pontos abordados foram ricos para reflexão.
- Sim, porém falta clarear mais os pontos que cabe a administração, no cumprimento do seu papel de cumprimento às leis.
- Sim, da explanação do conceito de negociação, diversos exemplos
- Da participação dos evoluídos (grupos de trabalho) Cada qual manifestando suas experiências.
- Sim, gostei muito.

**Eu não gostei:**

- Não houve um dado em particular.
- Da primeira dinâmica.

**Eu sugiro:**

- Que comecemos no horário estipulado (9h) mesmo com baixo índice de frequência no primeiro momento.
- Mais estudo ou “práticas”.
- Mais informações sobre como se dará concretamente a implantação das mesas de negociação nas subprefeituras, quando isso deve ocorrer e qual será o nosso papel nesse processo.
- Aulas mais participativas com esta.
- Como ouvinte participar de uma mesa de negociação.
- Participar como “ouvinte” de uma mesa de negociação.
- Que tenhamos uma posição do SINP no que se refere o poder de negociação no cumprimento das leis.
- Complementar talvez com alguns filmes que relatem as situações descritas.
- Participação dos envolvidos nas reuniões da mesa central (como expectador).

## ANEXO 5

### FICHAS DE AVALIAÇÃO DOS PARTICIPANTES

## ANEXO 6

### LISTA DE PRESENÇA DOS PARTICIPANTES

## MÓDULO 4 – NEGOCIAÇÃO E CONFLITO

### CURSO: CONSTRUINDO O CONCEITO DE CONFLITO

17 de Agosto de 2004

#### PROGRAMA

MANHÃ
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>9h00 – Abertura, Apresentação da equipe do DIEESE e dos Participantes</b> <i>Equipe do DIEESE</i></li><li>• <b>9h30 – Leitura do conceito de Conflito definido pela ciência política</b> <i>DIEESE – Trabalho em grupo – leitura com roteiro problematizador</i> <i>Carlindo Rodrigues – técnico do DIEESE</i></li><li>• <b>11h30 – Construção do conceito pelos grupos e debate sobre suas implicações</b> <i>DIEESE – Aula dialogada com o conceito construído pelo grupo;</i></li></ul>
TARDE
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>14h30 – Leitura do conceito de Conflito definido pelas ciências sociais, o conflito nas instituições e o futuro do conflito</b> <i>DIEESE – Trabalho em grupo – leitura com roteiro problematizador</i> <i>Carlindo Rodrigues – técnico do DIEESE</i></li><li>• <b>16h30 - Debate final dialogando com a apresentação das respostas dos grupos</b> <i>DIEESE – Aula dialogada com os resultados das reflexões em grupos, debate e sistematização;</i></li><li>• <b>17h30 – Avaliação e Encerramento da Atividade</b></li></ul>

## RELATÓRIO DA ATIVIDADE

### 1. Atividade

- Nome Genérico: Módulo 4 – Negociação e Conflito
- Nome Específico: Os Conceitos - Construindo o conceito de Conflito.
- Data: 17 de agosto de 2004

### 2. Corpo Docente

- Carlindo Rodrigues - Economista, Técnico da Equipe de Educação do DIEESE;
- Eliana Ferreira Elias – Economista, Técnica do DIEESE em Subseção;
- Fausto Augusto Junior – Sociólogo, Técnico do DIEESE em Subseção.

### 3. Duração

- 08 horas.

### 4. Bibliografia

- BOUDON, R. e BOURRICAUD, F. **Dicionário Crítico de Sociologia**. São Paulo. Ed. Ática. 1993. pp.77-82 (em anexo)
- GIANFRANCO PASQUINO E IDA REGALIA, in: BOBBIO, Norberto (org.) **Dicionário de Política**. 4ª Edição. Brasília. 1992. pp. XXXX (em anexo).

### 5. Material Didático

- Flip Chart;
- Pincel atômico;
- Textos: vide bibliografia;
- Ficha de Avaliação Individual.

## **6. Recursos Pedagógicos**

- Leitura de texto teórico que problematiza o conceito de conflito no desenvolvimento da Ciência Política (texto “O conflito” em anexo);
- Reflexão em grupo, a partir de um roteiro problematizador (em anexo);
- Aula dialogada, esclarecimentos e debate sobre os conceitos construídos pelo texto e suas implicações na realidade cotidiana;
- Leitura de texto teórico que discute as formas possíveis de conflito dentro das instituições e suas possíveis implicações (texto “Conflitos Sociais” em anexo);
- Reflexão em grupo, a partir de um roteiro problematizador (em anexo);
- Sistematização das discussões e debate.

## **7. Temas Tratados**

- Definição do conceito de conflito e de seus componentes;
- Interpretações dos conflitos sociais e políticos;
- Caráter normal ou patológico dos conflitos;
- Causas e conseqüências do conflito;
- Importância dos conflitos na mudança social;
- O caráter histórico do conflito;
- O conflito dentro das instituições;
- A teoria da institucionalização do conflito industrial;
- Limites da teoria da institucionalização e desenvolvimento recentes;
- O futuro do conflito.

## ANEXO 1

### O CONCEITO DE CONFLITO in BOBBIO (Texto extraído do Dicionário de Política)

## ANEXO 2

### ESTUDO DIRIGIDO I (TEXTO “CONFLITO”)

## ANEXO 3

### CONFLITOS SOCIAIS (TEXTO EXTRAÍDO DO DICIONÁRIO CRÍTICO DE SOCIOLOGIA)

## ANEXO 4

### ESTUDO DIRIGIDO II (Texto “Conflitos Sociais”)

## ANEXO 5

### SISTEMATIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO DOS PARTICIPANTES

## **FICHA DE AVALIAÇÃO**

### **O CONCEITO DE CONFLITO E A NEGOCIAÇÃO COLETIVA NEGOCIAÇÃO E CONFLITO – 17/08/04**

	BOM	MÉDIO	RUIM
CONTEÚDO	13	08	
METODOLOGIA	11	09	
USO DE RECURSOS	09	11	
	<b>Aumentar</b>	<b>a mesma</b>	<b>Diminuir</b>
CARGA HORÁRIA		12	04

<b>Eu gostei:</b>
- Da turma menor
- Do assunto
- Do conteúdo da aula, da interação do professor com o grupo
- Do texto da manhã, pois foi claro e objetivo
- Da forma de abordagem do tema, bem como dos esclarecimentos do grupo
- Da reunião em grupos e discussão
- Da discussão de texto. Foi muito produtiva
- Do material, do debate
- Sim foi muito interessante
- Assunto, material utilizado (texto ótimo)
- Texto da manhã foi mais claro e mais objetivo
- De tudo
- Da metodologia. Dos textos e tema
- Conteúdo, dinâmica e textos
- Do que foi proposto
- Sim
- Em termos
- Gostei, aprendi muito

<b>Eu não gostei:</b>
-----------------------

- |                 |
|-----------------|
| - Nada consta   |
| - Carga horária |
|                 |

<b><i>Eu sugiro:</i></b>
--------------------------

- |   |
|---|
| - Outras exposições como esta   |
| - Participação mais ativa dos participantes   |
| - Relacionar este debate com o debate de qualidade total  |
| - Que se comece no horário ou então mude para 9:30 hs, uma vez que entendo que deva ser considerado e respeitado os que chegam no horário |
| -   |

## ANEXO 6

### Fichas de Avaliação dos Participantes

## ANEXO 7

### Lista de Presença

## ANEXO 8

### Balanço Parcial Horas/Produtos

### Cronograma de Execução Agosto/2004

