

---

# Negociações Coletivas para os Trabalhadores Informais



**Organização na Economia Informal:  
Subsídios Bibliográficos para Articuladores**

Número **4**

Esta série de manuais de orientações com informações sobre a Organização na Economia Informal foi escrita como uma resposta às solicitações feitas por sindicatos e organizações de trabalhadores que pediram idéias práticas sobre como se organizar na economia informal. Trata-se de uma tentativa de disseminar as experiências das pessoas que já estão atuando na organização dos trabalhadores informais.

Este projeto foi iniciado pelo Comitê de Coordenação Internacional (ICC) para Organização da Economia Informal composto pela Associação de Trabalhadoras Autônomas da Índia (SEWA), StreetNet Internacional, Confederação dos Sindicatos de Gana (GTUC); Confederação Trabalhista da Nigéria (NLC); HomeNet do Sudeste Asiático, Confederação Revolucionária dos Operários e Camponeses do México (CROC) e a Federação Geral dos Sindicatos de Comércio do Nepal (GEFONT).

Escrito por Chris Bonner, diretora do Programa de Organização e Representação da WIEGO.

Foto da capa: Leslie Tuttle

Design e Layout: Julian Luckham, (Luckham Creative)

Edição e Publicação: Streetnet Internacional e WIEGO

Revisão (Brasil): Luciana Itikawa

[www.streetnet.org.za](http://www.streetnet.org.za)

[www.wiego.org](http://www.wiego.org)

2009

---

## Sumário

### Visão Geral:

Organização na Economia Informal

Subsídios Bibliográficos para Articuladores ..... iii

Problemas e Desafios:

Os Trabalhadores Informais em Diferentes Setores .....v

### 1. Introdução

Neste Livro ..... 1

Negociação coletiva – Uma estratégia chave ..... 1

### 2. Democracia e Negociações Coletivas

Princípios..... 3

O negociador democrático ..... 3

Desafios da Negociação ..... 4

### 3. Preparação do Caminho para as Negociações Coletivas

Passo 1: Identifique e dê prioridade às questões de negociação..... 8

Passo 2: Transforme as questões em reivindicações..... 8

Passo 3: Decida com quem e como negociar..... 9

Passo 4: Identifique o nível e o fórum de negociação ..... 11

Como fazê-lo? Por em prática os passos ..... 13

Passo 5: Aborde o antagonista de negociação..... 15

### 4. Preparação da Estratégia e Tática de Negociação ..... 19

Passo 6: Planejamento dos detalhes ..... 20

### 5. Condução das Negociações ..... 23

Passo 7: Em torno da mesa ..... 23

Passo 8: Chegando a um acordo..... 25

Passo 9: E se não houver um acordo? ..... 27

<b>6. Implementação de um Acordo .....</b>	<b>31</b>
Uso do acordo .....	31
Faça o acordo funcionar.....	31
Monitore e Faça com que o Acordo Seja Cumprido .....	32
O que Fazer e o que não Fazer em uma Negociação .....	34
 <i>Atividades de Aprendizado .....</i>	 35
 <i>Fontes e Referências Bibliográficas .....</i>	 37

### **Agradecimentos**

Agradecemos a todos os trabalhadores, articuladores e suas organizações que contribuíram direta ou indiretamente na produção destes guias. Agradecimentos especiais à Pat Horn, Coordenadora Internacional da Streetnet Internacional, pelas sugestões e conselhos valiosos ao longo do processo; e ao Crystal Dicks, colaborador aposentado da Associação Internacional de Associações de Educação aos Trabalhadores (IFWEA), que deu suporte ao planejamento dos livros. Nossa gratidão aos membros funcionários da Streetnet Internacional, ao Instituto de Desenvolvimento do Treinamento, Suporte e Educação para o Trabalho (DITSELA) e às Mulheres no Emprego Informal: Globalizando e Organizando (WIEGO). Finalmente, nossa gratidão à Fundação Ford, por providenciar fundos à Streetnet Internacional na produção dos livros.

### **Crédito das fotos:**

Capa: Leslie Tuttle: Trabalhadores Informais, Negociações para a Carta Magna, Filipinas.

Visão Geral: Chris Bonner: Corrida dos trabalhadores domésticos, Tailândia.

1. AZIEA (Aliança das Associações da Economia Informal da Zâmbia): Encontro dos vendedores com os funcionários do governo, Zâmbia.
2. NASVI (Associação Nacional dos Vendedores de rua da Índia) Encontro em massa, Índia.
3. LEARN, Oficina de Taxistas, Filipinas.
4. KKPKP (Sindicato dos Catadores de Recicláveis): Cobrando as autoridades, Índia.
5. SADSAWU (Sindicato dos Trabalhadores domésticos, Prestadores de Serviço e Aliados da África do Sul): Marcha para o prédio do Governo, África do Sul.



## **Visão Geral**

---

### **Organização na Economia Informal: Subsídios Bibliográficos para Articuladores**

#### **Os Manuais**

A série é composta de seis manuais de orientações:

1. Recrutando Trabalhadores Informais para Organizações Democráticas de Trabalhadores;
2. Criação e Manutenção de Uma Organização Democrática de Trabalhadores Informais;
3. Resolução dos Problemas Cotidianos dos Trabalhadores Informais;
4. **Negociações Coletivas para os Trabalhadores Informais;**
5. Resolução das Disputas entre os Trabalhadores Informais e os Detentores do Poder;
6. Ação Coletiva para os Trabalhadores Informais.

## Os Objetivos

Esta série de manuais de orientações tem o objetivo de auxiliar as pessoas que têm a tarefa de organizar trabalhadores na economia informal. Sua intenção é dar idéias práticas aos articuladores em relação ao que deve ser feito e como fazê-lo.

## Uso dos Manuais de Orientações

Os manuais de orientações fornecem idéias, orientação e exemplos que você pode utilizar ao organizar trabalhadores informais.

Utilize-os:

- **como um manual de orientações para organização:** aproveite as idéias, listas e experiências;
- **como fonte de informações:** leia e compartilhe seu conhecimento com outros;
- **para gerar idéias:** crie novas formas de fazer as coisas;
- **como uma ferramenta de planejamento:** utilize as etapas e as estratégias para ajudá-lo em seu planejamento;
  
- **para ensinar e fortalecer:** em discussões informais, seminários ou treinamentos.

## Três princípios-chave da organização

- Fazer melhorias reais, imediatas e concretas na vida dos trabalhadores;
- Dar aos trabalhadores uma noção do poder que eles possuem;
- Alterar as relações de poder.

“Seja entusiasmado, comprometido, inovador e criativo em suas iniciativas de organizar e mobilizar os trabalhadores na economia informal.”

*(Kwasi Adu-Amankwah, Secretário Geral da Confederação dos Sindicatos de Gana, setembro de 2006, em pronunciamento na Conferência da ICC sobre Organização na Economia Informal)*

**Problemas e Desafios:****Os Trabalhadores Informais em Diferentes Setores**

<b>Setor/ Grupo</b>	<b>Prioridades</b>	<b>Desafios para a Organização</b>
Camelôs, feirantes e mascates	Direito e espaço para vender; Infra-estrutura para a venda: proteção contra intempéries, depósito de mercadorias, banheiros e água; Proteção contra repressão da polícia; Segurança; Concorrência – proteção contra efeitos adversos; Acesso ao crédito.	Autônomos – não são considerados trabalhadores nem por si mesmos, nem pelos outros; Controle pelos políticos, pela “máfia”; Medo de repressão das autoridades – polícia; Concorrência dentro do próprio grupo e com o setor formal; Tempo utilizado na organização significa menos tempo no trabalho; Sem fóruns de negociação coletiva.
Trabalhadore(a)s no domicílio	Mesma renda, mesmos benefícios e proteção que trabalhadores da indústria; Identificação do empregador; Fim da exploração por intermediários; Acesso a trabalho regular; Melhoria das qualificações; Acesso aos mercados (autônomos); Acesso a crédito (autônomos).	Isoladas nas casas, invisíveis; Falta de tempo – a carga dupla das mulheres que trabalham fora e têm que cuidar da casa; Medo de perder o emprego; Impedidas de sair de casa por motivos religiosos e culturais; Trabalho infantil; Não cobertas pela legislação trabalhista ou com situação indefinida.
Trabalhadores do setor de tecidos	Renda mínima; Direito de organização; Excesso de horas trabalhadas; Segurança no emprego;	Trabalhadoras mulheres são vistas como “sazonais”, como complemento na renda; Abuso dos sindicatos; Sempre trabalham em pequenas oficinas.
Catadores de material reciclável	Acesso/ Direito ao material reciclável; Integração aos sistemas de gestão de resíduos sólidos; Trabalho em um nível mais alto da cadeia de reciclagem; Preços justos pelos recicláveis; Reconhecimentos e melhora no status; Saúde e segurança; Fim da exploração por intermediários.	Baixo status e auto-estima; Medo de perder o trabalho; Medo e dependência dos intermediários; Concorrência entre os membros do grupo; Tempo para se reunir significa perda de renda; Trabalho infantil; Não cobertos pela legislação trabalhista;

Trabalhadores agrícolas, em floresta e pescadores	Direito à terra e ao uso da terra; Direito aos recursos naturais; Trabalho regular; Acesso a recursos e equipamentos; Acesso ao crédito e aos mercados.	Locais dispersos; Locais isolados e distantes; Trabalho infantil; Não protegidos pela legislação trabalhista; Trabalho sazonal e intermitente.
Trabalhadores domésticos	Reconhecimento como trabalhadores; Proteção contra demissão e assédio; Liberdade de organização; Liberdade de mudar de trabalho – imigrantes; Menos horas trabalhadas, mais descanso; Melhores condições de moradia.	Isolados nas casas, invisíveis Medo dos patrões e de perder o emprego; Dependência do patrão para assegurar moradia, etc. Não protegidos pela legislação trabalhista; Falta de tempo, longas jornadas; Medo das autoridades (imigrantes).
Trabalhadores do setor de transportes de passageiros urbanos	Acesso a rotas e passageiros; Proteção contra assédio; Saúde & segurança/proteção contra acidentes; Estacionamento e infra-estrutura; Preço da gasolina e tarifas; Concorrência – proteção contra efeitos adversos.	Mobilidade; Concorrência entre os membros do grupo e com o setor formal; Controle pelos políticos, pela “máfia”; Ameaça por parte dos patrões; Medo do assédio de autoridades – polícia; Tempo para se reunir significa perda de renda.
Trabalhadoras mulheres de todos os setores	Acesso a creches adequadas, seguras e de preço acessível; Salário- maternidade; Segurança física; Proteção contra assédio sexual; Igualdade de renda para trabalho de mesmo valor; Acesso a renda maior para trabalho superior.	Medo e falta de confiança; Barreiras culturais e religiosas; Frequentemente em locais dispersos; Setor dominado por homens; Falta de tempo; Creche e atendimento domiciliar.
Todos trabalhadores informais	Rendas melhores e mais seguras; Melhora nas condições de trabalho; Proteção social.	



---

## 1. Introdução

---

### **Neste Livro**

Você encontrará informações sobre como os trabalhadores e as trabalhadoras informais podem, através de suas organizações, levar adiante e negociar coletivamente reivindicações junto às autoridades competentes. Com base na experiência de sindicatos e organizações de trabalhadores informais, este guia estabelece as fases e passos do processo de negociação. Fornece também idéias, linhas de conduta, exemplos e sugestões que você poderá adaptar à suas próprias circunstâncias. No final do livro são apresentadas atividades que podem ser úteis para ajudá-lo a se preparar para negociações ou para educar líderes e afiliados para as mesmas.

### **Negociação coletiva - Uma estratégia-chave**

Organizados, os trabalhadores informais podem conquistar direitos e melhorar suas condições sociais e de trabalho através de negociações coletivas. Diferentemente dos trabalhadores formais sindicalizados, os trabalhadores informais geralmente não contam com fóruns permanentes e reconhecidos de negociação. Contudo, isto não os impede de encontrar meios para superar estes desafios e negociar suas

reivindicações junto às autoridades ou a outras entidades responsáveis pela tomada de decisões sobre uma questão em particular. A negociação coletiva é uma estratégia-chave para que as organizações possam avançar e defender a posição dos trabalhadores informais, além de ajudar a fortalecê-los e a começar a modificar as relações de poder. As lutas durante as negociações coletivas e os sucessos alcançados durante as mesmas ajudarão a construir e fortalecer o poder dos trabalhadores e trabalhadoras e de sua organização.

Como articulador ou articuladora, você certamente estará envolvido em negociações coletivas. Isso poderá ocorrer em níveis bem restritos, como na negociação do preço dos legumes com alguém que abastece um grupo de fornecedores locais ou como participante de uma equipe que negocia direitos de venda com administradores municipais ou vereadores. E em algum momento da vida de sua organização você poderá estar negociando mudanças na política do governo federal que possibilitem o acesso dos trabalhadores informais à seguridade social ou a serviços financeiros.



### **Definição de Negociação**

Negociação é o processo em que duas ou mais partes se encontram para chegar a um acordo sobre o uso ou a distribuição de um determinado recurso, a concessão de um direito, etc. Durante a negociação cada parte procura favorecer seus próprios interesses. Elas podem ocorrer entre indivíduos ou ser feitas em nome de um grupo. Em organizações de trabalhadores e trabalhadoras falamos em negociação coletiva, o que significa que negociamos pelos interesses do grupo e não pelos interesses individuais.



## 2. Democracia e Negociações Coletivas

Negociar coletivamente significa negociar democraticamente.

### Princípios

Nossas negociações têm como base os seguintes princípios:

- Autorização dos trabalhadores;
- Retorno franco aos trabalhadores;
- Participação total;
- Igualdade de gênero;
- Interesses coletivos;
- Liderança coletiva;
- Decisões da maioria;



### Definição Democracia

Governo exercido pelo povo (afiliados), através de um sistema de representantes eleitos

### Autorização

Uma decisão democrática tomada pelos trabalhadores que obriga os representantes a adotar um curso de ação

### O negociador democrático

A negociação democrática requer atitudes, abordagens e aptidões coerentes com os princípios citados acima. A lista que apresentamos a seguir será útil para sua própria avaliação, ajudando-o a enfatizar seus pontos fortes e a identificar aqueles que precisam ser melhorados.



## Lista 1:

### Auto-avaliação: O bom negociador

<b>“Eu”?</b>	✓
Escuto o que os membros dizem	
Recebo autorizações claras dos trabalhadores e permaneço fiel a eles	
Nunca coloco meus interesses acima dos interesses dos afiliados	
Sou um integrante da equipe. Sempre faço consultas e trabalhos em conjunto	
Nunca faço reuniões sozinho com meu interlocutor (empregador, autoridade local)	
Tento fortalecer os negociadores informais, especialmente as mulheres	
Garanto a total participação de negociadores que são trabalhadores informais	
Deixo que os trabalhadores informais expressem suas idéias, em vez de falar sempre por eles	
Garanto a representação total das mulheres, assim como sua manifestação nas negociações	
Garanto que as questões que preocupam as mulheres não se percam durante as negociações	
Sou firme, mas flexível dentro de meu mandato	
Sempre procuro possibilidades e opções	
Apresento os pontos com clareza e simplicidade, mas com convicção	
Faço perguntas para ir a fundo na questão	
Sei como fazer um resumo e chegar a um acordo	
Dou retorno aos afiliados de maneira simples, clara e franca	
Não tenho medo de dar más notícias	
Não tenho medo de mostrar liderança e de aconselhar os afiliados	
Não quero dominar os trabalhadores nem tomar decisões por eles	
Sou sempre honesto e não serei subornado	

## Desafios da Negociação

Quando você está enfrentando uma nova questão e não tem um fórum estabelecido de negociação nem um interlocutor, como um empregador, por exemplo, você enfrentará desafios ao preparar-se para negociar. Se você e sua organização tiverem pouca experiência em negociação, é possível que enfrentem desafios dentro de sua organização.

“Uma das dificuldades da negociação, tanto em nível local quanto em nível nacional, é também a informalidade das negociações. Muitas dessas sessões de negociação acabam não sendo registradas porque foram realizadas em um fórum que não era considerado formal.”

*(Lameck Kashiwa, AZIEA, Senegal, 2007)*

“As negociações aconteceram, mas não chegamos a decisões formais nem a documentos formais de acordo. Nada foi implementado. Em vez disso, a prefeitura declarou, unilateralmente, que iria demolir o mercado e construir um parque e um centro de design.”

*(Choi In- Gi, KOSC, Senegal, 2007)*

“Os homens tornam-se repentinamente muito ativos quando existe a oportunidade de se encontrar com os líderes do governo. Constatamos que eles se oferecem para participar do comitê de negociação e deixam as mulheres de fora.”

*(Líder feminina)*



## **Experiências:**

### **Negociação para trabalhadores informais:**

#### **Desafios do articulador**

##### **Externos**

- Não existe relacionamento empregador-empregado;
- Ausência de reconhecimento jurídico, de proteção e de direitos de negociação estabelecidos por lei;
- É difícil ter acesso às autoridades/empregadores;
- As autoridades públicas enfraquecem as organizações de trabalhadores e trabalhadoras informais;
- Atitudes sociais negativas em relação às mulheres e aos trabalhadores da economia informal;
- Os sindicatos do setor formal parecem não ter interesse nos trabalhadores informais e não os apoiam de maneira consistente;
- Corrupção e manipulação política dos trabalhadores informais;
- Falta de continuidade no governo local após mudanças políticas e estruturais.

##### **Internos**

- Difícil sustentar as organizações e o pagamento de contribuições pelos afiliados;
- Os trabalhadores não têm conhecimento de seus direitos e responsabilidades;
- Há muito analfabetismo e falta de informação entre os trabalhadores;
- Há falta de união entre os trabalhadores e as trabalhadoras;
- Estruturas organizacionais frágeis;
- Falta de prática democrática nas organizações;
- Falta de comunicação entre líderes e afiliados das organizações;
- Dificuldades de comunicação quando os trabalhadores estão isolados;
- Dificuldades para realizar as reuniões;
- Falta de transparência e de prestação de contas por parte dos líderes;
- Interesse próprio e falta de compromisso dos líderes;
- As organizações têm estratégias de curto prazo.

*(Reunião Internacional da Streetnet sobre negociação coletiva na economia informal e leis e estratégias para o litígio no setor de vendas informais, Senegal, março de 2007)*



### 3. Preparação do Caminho para as Negociações Coletivas

#### Um Roteiro para Negociações Coletivas na Economia Informal

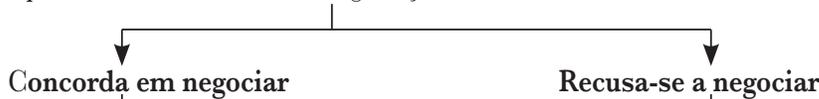
##### 1. Prepare o caminho para as negociações

Obtenha a autorização:

- Identifique as questões a negociar;
- Transforme as questões em reivindicações;
- Identifique o interlocutor e o nível da negociação.

Pesquise:

- Monte a equipe de negociação;
- Prepare as reivindicações ou as propostas por escrito;
- Apresente ao interlocutor da negociação.



##### 2. Planeje a Estratégia e as Táticas de Negociação

- Elabore a estratégia;
- Prepare argumentos;
- Prepare táticas;
- Construa alianças;
- Prepare o público;

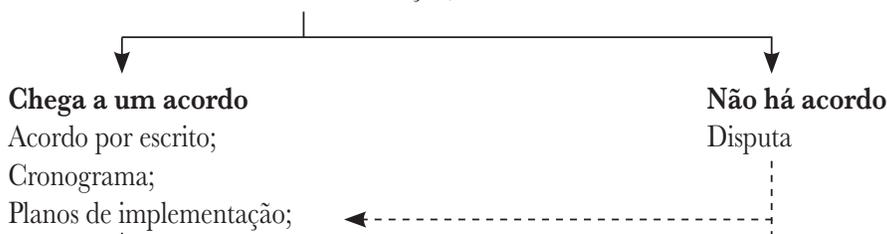
##### Planeje a estratégia de luta

- Construa alianças;
- Prepare o público;



##### 3. Condução das negociações:

- Sustente sua posição;
- Escute a posição contrária;
- Explore posições/argumentos;
- Identifique pontos comuns;
- Identifique diferenças;
- Consiga uma nova autorização;
- Consiga mobilização;
- Informe os trabalhadores da autorização;



##### 4. Após as negociações

- Eduque, mobilize, articule em torno da vitória;
- Garanta a implementação;
- Monitore e implemente.

## **Passo 1: Identifique e dê prioridade às questões de negociação**

A primeira etapa em qualquer negociação é identificar as questões sobre as quais os afiliados desejam/precisam negociar. Geralmente isto não é algo difícil, já que há muitas coisas que os trabalhadores desejam mudar. É um pouco mais difícil selecionar as questões que devem ser assumidas e o momento mais adequado. Frequentemente os trabalhadores e trabalhadoras têm uma questão premente que precisa ser enfrentada de imediato. Isto, automaticamente, estabelece sua prioridade para a pauta de negociações. Às vezes, eles e elas têm diversas questões que querem resolver ao mesmo tempo. Você terá que, em conjunto, dar prioridade e selecionar com qual questão ou quais questões prefere começar. Esta poderá ser a questão principal, a mais importante para os trabalhadores, ou poderá ser melhor selecionar algo que você sabe que terá boas chances de vitória. Uma vitória rápida dará autoconfiança e motivação aos trabalhadores e trabalhadoras para continuar avançando. Como articulador, você terá que aconselhar os trabalhadores sobre o estabelecimento de prioridades estratégicas!

## **Passo 2: Transforme as questões em reivindicações**

É fácil identificar problemas e questões, mas como transformá-los em propostas de negociação e reivindicações? As negociações não têm a ver com reclamações, mas com ter uma idéia clara dos objetivos almejados e a formulação das reivindicações que possam ser bem-sucedidas.



### **Experiências:**

#### **Como os problemas se tornam reivindicações**

##### *Queixa/problema*

“Não tenho ninguém que possa tomar conta das crianças enquanto saio para catar material reciclável. Tenho que levá-las comigo.”

##### *Reivindicação*

Oferecer creches para os filhos de catadores e catadoras de material reciclável nos bairros onde moram. Cada creche deve contar com funcionários qualificados. Deve oferecer também atividades educativas, alimentação saudável e suas instalações devem ser bem cuidadas e limpas.”

##### *Queixa/problema*

“A polícia municipal vem e nos expulsa das ruas. Eles confiscam nossas mercadorias. Ignoram completamente o acordo contido na política nacional sobre comércio de rua.”

##### *Reivindicação*

Cumprir o acordo político nacional que estabelece que os vendedores ambulantes têm o direito de vender suas mercadorias na rua, desde que não bloqueiem as calçadas.

*Queixa/problema*

“A pessoa que fornece o material para a confecção de roupas em nossas casas se recusa a fornecer a linha de costura.”

*Reivindicação*

Fornecer aos trabalhadores e trabalhadoras que confeccionam roupas em suas casas todos os materiais necessários para a confecção das mesmas. Isto inclui tecido, botões, zíperes e linha.

### **Passo 3: Decida com quem e como negociar**

Decidir sobre as questões e sobre a formulação de reivindicações é importante, entretanto, a quem você apresentará essas reivindicações e como fará isso? Antes de finalizar suas reivindicações e conseguir as autorizações, você terá que chegar a um acordo sobre isto. Sua primeira luta provavelmente será conseguir que o outro lado concorde em negociar com você. A luta seguinte será formalizar o fórum de negociação.

Muitas vezes o interlocutor da negociação de um determinado problema é óbvio. Às vezes é preciso procurar a pessoa ou a entidade com autoridade para tomar decisões sobre esse problema.

Faça as seguintes perguntas a seus membros:

- Qual a pessoa ou entidade que é diretamente responsável por esta questão?
- Quem tem autoridade para decidir sobre as mudanças?
- Em que nível são tomadas as decisões? Por um indivíduo do local? Por um funcionário do governo local ou secretário municipal? Pelos vereadores? Pelos funcionários do governo provincial/estadual ou pelos secretários estaduais? Pelo governo federal?
- Quem tem a vontade política e o poder para garantir a implementação das mudanças?
- Há mais de um interlocutor da negociação possível? Se assim for, qual é o alvo mais fácil?
- Temos amigos influentes e pessoas que nos apóiam dentro da instituição?
- Temos alguns aliados ou aliados em potencial que já tenham desenvolvido uma relação de negociação com um possível interlocutor da negociação?



## **Experiências:**

### **Como encontrar o interlocutor certo para a negociação**

#### **Vendedores de rua em Zâmbia: múltiplos interlocutores da negociação**

“Negociamos com vereadores, funcionários municipais, comandantes da polícia estadual, com os representantes da Receita de Zâmbia (órgão do governo cuja responsabilidade é recolher o imposto de renda dos empregados, inclusive dos trabalhadores informais), etc. As questões de negociação coletiva no nível local referem-se aos impostos, serviços como coleta do material reciclável, segurança e assédio ou perseguição.”

*(Lameck Kashiwa, secretário geral, A estratégia de negociação coletiva da AZIEA – apresentação durante a reunião do StreetNet, Senegal, 2007)*

#### **Motoristas de táxi no Camboja negociam com autoridades municipais**

Em Phnom Penh, Camboja, os táxis trimotores foram proibidos pela prefeitura de entrar na cidade. Depois que motoristas de 120 veículos solicitaram a intervenção do seu sindicato, foi possível negociar com a prefeitura e convencê-la a reverter sua decisão. Em negociação semelhante, a prefeitura reverteu uma decisão de proibir o transporte de passageiros em veículos chamados de “motor-doups” no aeroporto de Phnom Penh.

*(International Transport Worker’s Federation, ITF, 2006, Organização dos Trabalhadores do Transporte Informal. Projeto de Pesquisa Global. Relatório Geral)*

#### **Artesãs rurais da África do Sul negociam com o chefe da aldeia**

Uma associação de mulheres artesãs de uma aldeia rural da África do Sul decidiu fundar sua própria aldeia turística para poder vender seus produtos diretamente. O chefe da aldeia controlava a distribuição da terra. Elas propuseram que ele alocasse terra para o projeto. Após longas negociações com o chefe, ele demarcou uma área para essa finalidade.

*(IFWEA, 2005, minuta de manual inédita)*

#### **Pequenos produtores rurais de Fiji negociam com proprietários de fábrica**

Os pequenos produtores de cana-de-açúcar de Fiji são propriedades familiares com um ou, no máximo, dois trabalhadores. Eles vendiam sua produção de cana-de-açúcar para uma fábrica que controlava o preço, o custo do fertilizante e o prazo de pagamento. Com a ajuda de um sindicato, os produtores formaram uma associação. A associação teve condições de negociar melhores preços com os proprietários da fábrica, além de passarem a comprar fertilizante coletivamente por um preço reduzido.

*(IFWEA, 2005)*

#### **Vendedores de rua na Índia negociam com a polícia de trânsito**

Na área de Jamalpur mais de 1 mil vendedores ambulantes estão estabelecidos em uma rua muito estreita e movimentada que leva a um terminal de ônibus. A polícia de trânsito, os comerciantes e empresários se opunham à sua presença. Um dia todos foram retirados do local. As líderes da SEWA (Associação de Mulheres Autônomas) começaram uma negociação com a polícia de trânsito, comerciantes e empresários para permitir que os/as vendedores de rua continuassem a ganhar a vida. Após várias rodadas de negociação, o representante da prefeitura concordou em escutar os argumentos dos ambulantes. Pediu ajuda à SEWA para encontrar uma solução que permitisse a coexistência dos vendedores de rua e do trânsito naquele local e se chegasse a uma situação aceitável

*(Encontro StreetNet, 2007, Senegal)*



**DICA:** Esteja sempre atento às oportunidades de negociação. Elas surgem em lugares surpreendentes e de maneiras surpreendentes. Não espere sempre para reagir a uma situação. Seja proativo. A negociação é uma excelente ferramenta de mobilização.

#### **Passo 4: Identifique o nível e o fórum de negociação**

Suas negociações devem acontecer no nível mais apropriado para a questão, ou seja, no nível local, municipal, provincial/estadual, nacional. Isto depende da identificação do interlocutor da negociação e do fórum onde essa negociação poderá ocorrer. Com muita frequência você enfrentará uma situação onde não há um fórum nem direitos ou fóruns de negociação nos termos da lei. Você e seus afiliados terão que lutar para criá-los! Às vezes talvez você encontre um fórum existente que poderá ser utilizado por seus eles. Se sua organização é um sindicato com direitos de negociação, então você poderá pesquisar como conduzir os trabalhadores informais para as estruturas de negociação. Ou talvez você tenha condições de construir uma aliança com um sindicato formal e ter acesso às autoridades através de um fórum existente.

A tabela abaixo oferece exemplos de algumas questões e sobre interlocutor, fórum e nível apropriados para a negociação, com base nas experiências das organizações de vendedores ambulantes.



#### **Definições Bilateral**

Consiste de duas partes

#### **Multilateral**

Consiste de muitas partes



#### **Experiências:**

#### **Interlocutores da Negociação, Níveis e Fóruns**

<b>Questão/ Problema</b>	<b>Interlocutores da Negociação</b>	<b>Fórum/Nível da Negociação</b>
Reconhecimento pelo governo e pelos sindicatos formais	Governo Federal e centrais sindicais	Fóruns envolvendo o governo e os sindicatos
Registro	Governo Municipal	Fóruns locais

Espaço de venda no centro da cidade	Secretaria de desenvolvimento urbano; Autoridade de planejamento; Guarda Municipal/polícia de trânsito.	Fóruns; municipais/estaduais/federais envolvendo diversas partes interessadas.
Acesso aos mercados	Donos de mercado e prefeitura	Fóruns multilaterais envolvendo funcionários da prefeitura, donos de mercado e vendedores ambulantes
Impostos	Governo Municipal	Bilateral com os que definem as políticas em nível municipal e os vereadores
	Governo Federal	Negociações bilaterais com o Governo Federal
Parar com as agressões	Governo municipal e Federal	Fóruns envolvendo representantes do Governo Federal, Municipal e a Polícia
	Autoridades municipais e a polícia	Fóruns locais envolvendo a polícia (policiais municipais e chefes de polícia) e funcionários municipais
Propinas	Afiados da organização (negociação interna)	Reuniões com os afiliados para persuadi-los a exigir seus direitos em vez de pagar propina
Multas e exigências de recibos	Polícia	Negociação bilateral com a Polícia local
Previdência social e proteção social	Ministérios pertinentes, como o Ministério do Bem-Estar Social	Reuniões com órgãos nacionais ou estaduais (dependendo do país)
Capacitação para geração de renda	Governo e ONGs	Fóruns multilaterais envolvendo o governo, educadores sindicais e ONGs envolvidas em capacitação
Fortalecimento econômico	Governo, bancos, instituições de microcrédito	Órgão do Governo pertinente Nível gerencial (bancos e microcrédito)
Limpeza e segurança	Prefeitura e Governo Federal	Segurança/Polícia e serviços de limpeza da Prefeitura ou Governo

*(Adaptado da reunião da StreetNet, Senegal 2007)*

## **Como fazê-lo? Pôr em prática os passos**

A maneira mais comum de identificar questões, formular reivindicações e decidir onde apresentá-las é durante uma assembléia geral com os afiliados. A partir de uma questão local, os trabalhadores poderão autorizá-la imediatamente. Conseguir uma autorização em uma organização nacional é mais complicado. Isso exigirá uma série de reuniões em diferentes locais e um processo para produzir uma autorização nacional.

### **# A assembléia geral local**

#### *Antes da assembléia*

- Reúna informalmente as questões. Interaja com os trabalhadores e trabalhadoras e líderes. Escuta e discuta suas questões e suas preocupações;
- Faça uma pesquisa básica. Descubra o que diz a lei e o que outros trabalhadores já conquistaram. Examine possíveis opções;
- Prepare-se para a assembléia coletivamente. Combine com a liderança o que será discutido e prepare uma pauta;
- Decida sobre quem dirigirá a discussão sobre cada item, quem presidirá a assembléia, quem tomará notas. Seja pró-ativo e prepare sugestões, opções e possíveis estratégias. Prepare documentos;
- Informe os trabalhadores sobre a assembléia com bastante antecedência. Escolha hora e lugar adequados, lembrando de incluir as necessidades das mulheres afiliadas.

#### *Durante a assembléia*

- Lidere, mas escute. Tenha suas próprias idéias, mas esteja disposto a mudá-las;
- Estimule a participação de muitos, e não de uns poucos;
- Estimule a manifestação das mulheres;
- Seja firme quanto ao cumprimento da pauta e do tempo estabelecidos (ou ajude o presidente da mesa a fazê-lo);
- Seja firme com os trabalhadores que falam demais ou repetem o que alguém já disse;
- Faça resumos e certifique-se de que as decisões e acordos estejam claros. Não suponha que a colocação da última pessoa a se manifestar seja a decisão final;
- Chegue a um acordo sobre um plano de ação, com prazos definidos.



**DICA:** Cuidado para não escutar somente as pessoas que falam mais e mais alto durante as reuniões. Tente incentivar os silenciosos a dar sua opinião para não correr o risco de interpretar mal a verdadeira autorização dos trabalhadores.

### # Quando não é possível realizar assembleias

Quando você não consegue obter uma autorização direta dos trabalhadores, os articuladores e líderes terão que desempenhar um papel mais pró-ativo. Eles e elas terão que assumir a responsabilidade de líderes. Devem se orientar pelos princípios e abordagens democráticos discutidos acima.

- Trabalhe com uma equipe de liderança que seja tão representativa quanto possível;
- Faça a equipe trabalhar diretamente com as partes interessadas. Conversem com os trabalhadores, ouçam suas preocupações e identifiquem suas prioridades;
- Compartilhe e selecione as informações;
- Decidam coletivamente sobre as questões prioritárias e formulem as reivindicações;
- Divulgue as informações usando a equipe e através de canais informais.
- Dê aos trabalhadores um prazo para opinar sobre as reivindicações que você propôs;
- Revise as reivindicações se necessário.

### # Eduque e mobilize os trabalhadores

Educação e mobilização andam de mãos dadas em todas as atividades de negociação. Os próprios processos de preparação e envolvimento em negociações democráticas são, em si, uma ferramenta de educação e mobilização. Esteja sempre ciente do potencial existente para educar e fortalecer os trabalhadores e as trabalhadoras informalmente. A educação pela ação, e não na sala de aula, geralmente é a melhor educação de todas, podendo ser mais apropriada para os trabalhadores informais, sem a necessidade de recursos adicionais.

Você também pode educar e mobilizar os afiliados em torno das negociações através de métodos mais formais, como realizar sessões de aprendizado durante as reuniões; organizando seminários; elaborando e distribuindo boletins informativos e panfletos.

As equipes de negociação, por exemplo, podem precisar de sessões especiais para melhorar suas aptidões e aumentar sua autoconfiança.

### **# Monte e fortaleça a equipe de negociação**

É útil montar a equipe de negociadores num estágio inicial. Isto lhes dará a oportunidade de aprender na prática através de seu pleno envolvimento em todas as atividades em torno das negociações planejadas. Monte uma equipe de negociação forte e representativa. Veja se as mulheres encontram-se plenamente representadas e se você tem todas as aptidões e conhecimentos entre os integrantes da equipe. Você tem que garantir que a equipe tenha a confiança dos afiliados. Sempre que possível, evite ter na equipe afiliados que são notoriamente corruptos ou têm uma tendência de se auto-promoverem - a si mesmos e com vistas a seus interesses.

### **Passo 5: Aborde o antagonista de negociação**

Agora você está pronto para falar com o Interlocutor com quem você deseja negociar e testar se ele/ela concordará em negociar com você. Caso se trate de uma situação nova e não houver um fórum de negociações com patrões ou obrigatório, primeiro você terá que lutar para que o outro lado concorde em se reunir e negociar com você. Nos casos em que você já se reuniu antes, pode (ou não) ser mais fácil. Nos casos em que, por lei ou acordo, você tem o direito de negociar, o processo deve ser bem mais tranquilo.

Em todas estas circunstâncias, junto com sua equipe:

- Anote suas reivindicações por escrito;
- Redija suas reivindicações na forma de uma proposta. Descreva-as de forma clara, educada e formal;
- Escreva uma carta solicitando uma reunião para negociar suas reivindicações. Proponha uma pauta, data e horário e um prazo para uma resposta;
- Mantenha os afiliados informados.

Se o outro lado ignorar sua proposta ou recusar-se a marcar um encontro com você, prepare-se para a luta! Se ele concordar, passe para o próximo estágio. Prepare sua estratégia e tática de forma detalhada.



## **Experiências: Luta pelo direito de negociar**

### **Vendedores ambulantes da Nicarágua obrigam a prefeitura a negociar**

Na Nicarágua, os ambulantes estavam sendo expulsos da área da estação central do metrô. Dois mil e quinhentos trabalhadores e trabalhadoras fizeram uma passeata contra as expulsões e exigiram uma reunião com as autoridades municipais. As autoridades recusaram-se a buscar uma solução negociada. O líder sindical usou a imprensa e denunciou esta violação dos direitos dos trabalhadores. Isto obrigou o prefeito a se reunir com os líderes dos trabalhadores. Eles negociaram e assinaram um acordo que entrou em vigor no mesmo dia.

*(StreetNet News, Novembro, 2004)*

### **Trabalhadoras domésticas na Índia encontram formas de apresentar suas reivindicações**

As trabalhadoras domésticas criaram a Organização das Trabalhadoras Domésticas da Cidade de Puna. Na Índia, a lei trabalhista não se aplica às trabalhadoras domésticas. Elas não têm interlocutores de negociação. Elas elaboraram reivindicações coletivas pedindo o estabelecimento de preços para diferentes tarefas, folgas, feriados, gratificação, etc. Apresentaram estas reivindicações através de greves, publicidade em jornais, passeatas e enviando-as aos patrões e ao município que estabelece os estatutos. Nos últimos 20 anos, elas conseguiram fazer com que muitos patrões atendessem suas reivindicações.

*(Sujata Gothoskar, 2006, Novas iniciativas para organizar estratégias na economia informal – Estudo de caso da organização das trabalhadoras domésticas)*



**DICA:** Sempre gaste o tempo necessário na preparação e no planejamento – mesmo quando as coisas forem urgentes, pare, pense e planeje. Um princípio bem conhecido, o princípio de PARETO, afirma que 20% de tempo gasto na preparação será responsável pelo atingimento de 80% do resultado!



## Experiências:

### Exemplo de uma proposta de negociação (reivindicações)

#### PLATAFORMA DAS REIVINDICAÇÕES DOS VENDEDORES AMBULANTES

##### Reivindicações importantes ao Conselho Metropolitano de Durban

1. Criar uma Comissão de Inquérito independente sobre todas as facetas da corrupção em torno da questão dos alvarás para comércio nas ruas – Termos de Referência a serem aprovados pelos vendedores ambulantes e seus representantes eleitos democraticamente;
2. Criar um banco de dados com todos os vendedores ambulantes (os que têm e não têm alvará) que trabalham em diferentes regiões de Durban, em cooperação com os vendedores ambulantes e seus representantes eleitos democraticamente, contendo as seguintes informações:
  - i. nome e sexo do vendedor;
  - ii. descrição do tipo de trabalho;
  - iii. área de operação;
  - iv. se o vendedor possui um alvará válido, com data de validade do mesmo;
  - v. quaisquer considerações especiais que possam se aplicar.
3. Integrar nossas organizações no Fórum da Economia Informal Ethekwini (EMIEF):
  - (i) Enviar-nos as atas de todas as reuniões anteriores;
  - (ii) Enviar-nos um cronograma das datas das reuniões para 2007;
  - (iii) Convidar-nos para todas as reuniões do Fórum.
4. Envolver os vendedores ambulantes e seus representantes eleitos democraticamente nas negociações relacionadas a aumentos em todas as taxas (incluindo as taxas para a obtenção do alvará) que têm que ser pagas pelos ambulantes – qualquer aumento unilateral deverá ser suspenso até a conclusão das negociações;
5. Implementação urgente, com a participação plena dos vendedores ambulantes e de seus representantes eleitos democraticamente, da “Seção 4 – Marco de Implementação” da Revisão da Política para a Economia Informal elaborada por Gabhisa Planejamento e Investimentos e por Economia Urbana: Economistas do Desenvolvimento em 2006;
6. Adotar e comprometer-se com as reivindicações da Campanha World Class Cities for All – Cidades Mundiais para Todos (WCCA) da StreetNet Internacional.

*(Apresentado ao Conselho Metropolitano de Durban em 4 de junho 2007 pela Associação dos Vendedores Ambulantes de Phoenix Plaza, Associação Siyagunda e Associação de Vendedores Ambulantes.)*



**DICA:** A regra de ouro ao organizar os trabalhadores e trabalhadoras informais é fazer valer o lema da Câmara das Associações da Economia Informal do Zimbábue (ZCIEA). “Nada para nós sem nós”. Aplique isto em todos os estágios do processo de negociação.





#### **4. Preparação da Estratégia e Tática de Negociação**

---

Você já gastou tempo fazendo o trabalho de base com seus afiliados. Você realizou pesquisas iniciais sobre as questões da negociação, leis e regulamentos pertinentes, etc. Você apresentou suas reivindicações e seu oponente concordou em negociar com você.

Antes de partir para o planejamento detalhado das negociações, não se esqueça de informar os afiliados sobre o andamento do processo. Você também terá que fazer uma pesquisa mais detalhada para sustentar sua argumentação nas negociações e ajudá-lo a planejar sua estratégia e tática.



## Lista 2:

### Perguntas para pesquisa

- Que fatos e números podem ajudá-lo a apresentar motivos para suas reivindicações?
- Que experiências você pode citar para sustentar sua argumentação?
- Há leis, regulamentos, acordos, precedentes que possam ajudá-lo?
- Que outros fatores no contexto podem afetar seu argumento?
- Quais serão as prováveis reações de seu interlocutor da negociação?
- Quais são os pontos fortes e fracos de seu oponente?
- Quais são seus pontos fortes e fracos?
- Onde as decisões de seu oponente são tomadas?
- Quem são seus aliados e apoiadores em potencial?

### **Passo 6: Planejamento dos detalhes**

Convoque sua equipe de negociação e planejem juntos. Chame outros líderes e assessores se necessário. Não se esqueça de ter à mão sua pesquisa e toda a documentação necessária.

#### **# Verifique novamente**

- Suas reivindicações são claras?
- Você é claro em relação a seus objetivos para a negociação?
- Até onde você pode se afastar ou chegar a um meio-termo em relação a suas reivindicações antes de conseguir uma nova autorização?
- Se houver mais de uma reivindicação, qual é a prioridade?
- Quão fortes são os afiliados e, no final, eles estarão preparados para agir?
- Com quem você pode contar para obter diferentes tipos de apoio, por exemplo, informações, apoio técnico para preparar os números, bons contatos na imprensa, apoio para mobilização?
- Você precisa de mais informações?

#### **# Prepare a equipe**

- Desenvolva o entendimento e a autoconfiança da equipe de negociação;
- Distribua as funções dos integrantes da equipe. Quem falará sobre o quê; quem

tomará notas; quem será duro e quem parecerá mais acessível. Não deixe de incluir em seus planos mulheres como negociadoras;

- Discuta seus argumentos e a maneira como você os apresentará;
- Certifique-se de que todos tenham todas as informações e documentação necessária;
- Faça um ensaio;
- Combine que sinais vocês usarão entre si, por exemplo, para indicar que vocês gostariam de um recesso/de uma conversa em particular;
- Se estiver negociando com outras organizações, una-se a elas. Prepare uma abordagem compartilhada.

### # Prepare os afiliados, aliados e o público

- Certifique-se de que os afiliados saibam quando as negociações ocorrerão e quando e como eles receberão um retorno sobre seu resultado. Mantenha-os interessados e empolgados. Parte de sua estratégia poderia incluir uma manifestação de apoio realizada pelos afiliados e/ou boletins periódicos sobre a negociação;
- Informe as outras organizações de trabalhadores e aliados em potencial sobre as negociações. Estabeleça canais para conseguir apoio técnico;
- Destaque os problemas junto à comunidade e, quando for apropriado, junto ao público como um todo.



**DICA:** Planeje sua estratégia de modo que inclua PODER e PERSUASÃO. As negociações são uma questão de PODER. Planeje como e quando usar o poder de seus afiliados e aliados. Avalie o poder de seu oponente. As negociações são uma questão de PERSUASÃO. Planeje os argumentos que convencerão seu oponente a concordar com suas reivindicações.



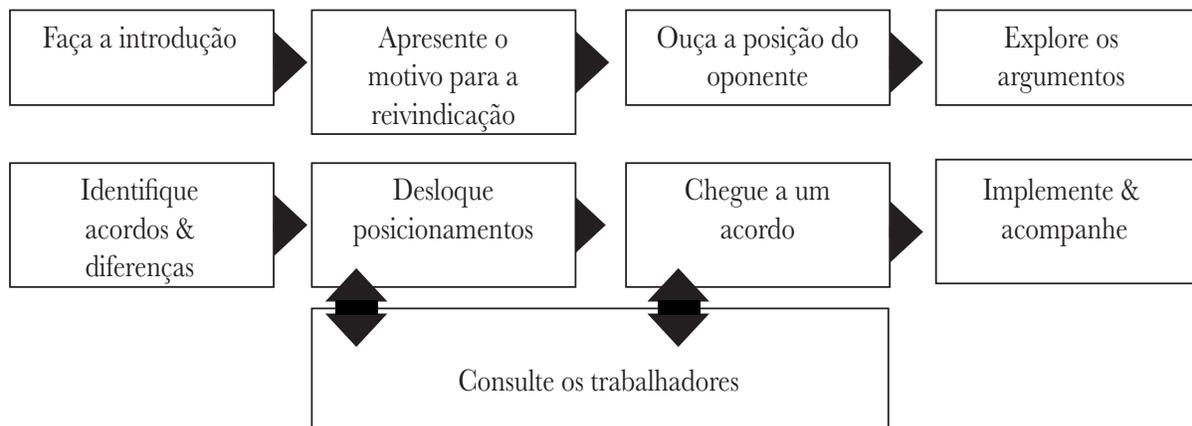


## 5. Condução das Negociações

### Passo 7: Em torno da mesa

Ao negociar com e para os trabalhadores e trabalhadoras da economia informal, você pode aplicar as seguintes diretrizes básicas de negociação aplicáveis à maioria das negociações. Adapte-as a suas circunstâncias.

### # Processo de negociação



## # Em torno da mesa: Orientação para o negociador

- **Apresente uma boa imagem**  
Pareça autoconfiante e organizado, seja pontual;
- **Assuma o controle**  
Evite que a pessoa com quem você está negociando assuma o controle da pauta, do ritmo e da duração da negociação;
- **Seja claro**  
Apresente os motivos e argumentos de forma simples, clara e breve;
- **Ouçã**  
Ouça o que o outro lado tem a dizer. Tente perceber o que é revelado por aquilo que ele diz;
- **Faça perguntas**  
Esclareça e entenda todas as colocações feitas;
- **Traduza**  
Certifique-se de que todos entendam e possam falar;
- **Pense**  
Pense antes de falar!
- **Mantenha-se focado no objetivo**  
Não se afaste da questão que está sendo discutida;
- **Controle a raiva**  
Tome cuidado para não fazer ameaças vazias ou perder a paciência;
- **Imponha-se**  
Seja firme e decidido naquilo que diz. Não seja agressivo;
- **Permaneçam unidos**  
Não discutam na frente do oponente. Peça para terem uma conversa em particular entre vocês se isto começar a acontecer;
- **Seja sensível à questão de gênero**  
Não deixe que as questões de gênero e que as mulheres da equipe sejam menosprezadas;
- **Obtenha algo em troca**  
Não ceda demais logo no início;
- **Seja flexível**  
Busque opções e alternativas; saiba quando mudar de tática;
- **Tome notas cuidadosamente**  
Não confie que outras pessoas irão fazer a ata;

- **Confirme os acordos**

Certifique-se de que todos têm um entendimento comum dos acordos e dos próximos passos;

- **Saiba os limites da sua autorização**

Saiba quando você precisa consultar os afiliados de sua organização para buscar uma nova autorização.

### # Quando as coisas não andam

- Saiba quando fazer um intervalo e pedir uma reunião particular entre os integrantes de seu grupo;
- Resuma o ponto em que ambas as partes se encontram;
- Obtenha um acordo “em princípio”;
- Sugira um processo para chegar a um acordo, por exemplo, um grupo de trabalho;
- Discuta os possíveis resultados de não conseguir avançar na negociação;
- Discuta os benefícios mútuos de se chegar a um acordo;
- Tente encontrar opções fazendo afirmativas do tipo “mas e se...”.

Se nada disso der certo ou for apropriado, peça uma interrupção nas negociações para consultar os afiliados de sua organização.

## Passo 8: Chegando a um acordo

### # Com o oponente

Este passo pode ser difícil. Como negociadores, vocês terão que tomar decisões e chegar a possíveis meios-termos a fim de chegar a um acordo final. Muitas vezes há pequenos detalhes que precisam ser alinhavados. Talvez vocês não se sintam confiantes de que têm uma autorização clara em relação a alguns destes detalhes.

Seus oponentes podem tentar aplicar muitos “truques” para fazer com que vocês concordem. Eles podem ameaçar, manipular ou oferecer propina! Por outro lado, podem não estar dispostos a chegar a um acordo e encontrar formas de impedir o avanço da negociação, consultando um órgão superior ou fazendo com que um indivíduo-chave para a tomada da decisão não esteja presente. Eles podem insistir em um acordo verbal, e não escrito. Podem tentar conversar com você ou com um de seus líderes a sós ou por telefone.

- Certifique-se de que o que foi acordado esteja absolutamente claro e que todas as pessoas em torno da mesa tenham o mesmo entendimento;
- Insista em um acordo por escrito, com detalhes claramente descritos, devendo incluir o que foi acordado, os prazos, como será feita a implementação e quem ficará encarregado do quê.
- Participe da redação do acordo. Os encarregados de redigir um acordo têm poder. A linguagem pode ser manipulada;
- Se você não estiver em condições de chegar a um acordo final, elabore uma recomendação a partir das negociações. Esta pode tornar-se a base de um acordo após você ter consultado os afiliados de sua organização.

### **# Com os afiliados**

Chegar a um acordo com os afiliados também pode ser um passo difícil, especialmente se você não tiver obtido tudo o que eles estavam reivindicando.

- Planeje cuidadosamente como você informará aos trabalhadores e trabalhadoras os resultados das negociações;
- Planeje coletivamente. Certifique-se de que todos os integrantes da equipe de negociação tenham o mesmo entendimento e concordem com a abordagem usada para informar os trabalhadores dos resultados da negociação;
- Prepare materiais de apoio, como panfletos e quadros, para ajudá-los a explicar o que foi acordado/recomendado. Isto é especialmente importante se vocês não conseguirem fazer com que os trabalhadores participem de uma reunião;
- Explique aos trabalhadores o que aconteceu e por quê. Dê um pouco de vida e colorido à explicação;
- Seja franco em sua explicação;
- Seja calmo. Use emoção e raiva de maneira controlada;
- Apresente opções para serem consideradas pelos trabalhadores.
- Ouça todos os pontos de vista, inclusive os das mulheres, e tente não permitir a dominação de uma única pessoa ou posição;
- Se os trabalhadores estiverem divididos, gaste tempo discutindo os problemas e opções. Seja positivo sobre as conquistas obtidas;
- Tente atingir um consenso entre os trabalhadores e trabalhadoras – ou pelo menos um consenso entre a maioria. Se não conseguir, talvez tenha que partir para uma votação!

### **Passo 9: E se não houver um acordo?**

Este é um momento difícil em qualquer negociação para os articuladores, a equipe de negociação e os líderes. Você precisará apresentar opções para ajudar a orientar os trabalhadores para tomar uma decisão. Você precisará analisar a situação de forma objetiva. Você talvez precise ser muito duro com os afiliados, aconselhando-os de forma vigorosa a tomar um rumo da ação. Você talvez precise aceitar críticas desagradáveis deles. Eis algumas opções possíveis:

#### **Use o poder**

Aja coletivamente para fazer com que os afiliados façam concessões;

#### **Use mais persuasão**

Volte à mesa de negociações munido de novos fatos, possíveis opções e autorizações revistas;

#### **Use persuasão externa**

Faça lobby para obter o apoio de outras pessoas que ocupam posições de autoridade, de aliados dos trabalhadores e apoio do público através de estratégias de mídia e publicidade;

#### **Use procedimentos ou estratégias jurídicas**

Use procedimentos de disputa ou estratégias jurídicas onde estiverem disponíveis;

#### **Retire-se**

Aceite a melhor negociação que conseguir obter e parta para a próxima.



## Experiências: Acordo resultante de negociações

### MEMORANDO DE ENTENDIMENTO entre A PREFEITURA DE DURBAN e O SINDICATO DAS AUTÔNOMAS (S.E.W.U.)

O presente memorando registra o acordo alcançado entre as partes no dia 27 de novembro de 1995 sobre como avançar em questões importantes que foram objeto da negociação entre as partes desde setembro de 1994.

#### 1. Mercado de Muti

O Complexo do Teatro Stable foi designado para a criação do proposto Mercado Muti. No final de janeiro de 1996, será decidido se este local será totalmente disponibilizado para o Mercado Muti ou se será dividido com o NAPAC. A Prefeitura notificará o SEWU no final de janeiro sobre a data em que se espera que o Mercado Muti esteja concluído.

#### 2. Barracas em frente à praia

Terá início um trabalho com as barracas próximas ao Shopping Center West Street no final de janeiro ou início de fevereiro de 1996 segundo os planos enviados à Prefeitura no dia 12/07/95. A Prefeitura está negociando a retomada da posse da área anteriormente arrendada para Hester Steyn para a construção de mais barracas, sendo que estas negociações serão concluídas até o final de fevereiro de 1996.

#### 3. Proposta ao Conselho Metropolitano

O SEWU escreverá uma carta ao Conselho Metropolitano solicitando verbas para a construção de mais barracas, depósitos e de uma creche para os vendedores e vendedoras que trabalham no local. Esta solicitação será apoiada pela Unidade de Negócios Informais.

#### 4. Creche

Os preparativos para a criação de uma creche para os vendedores ambulantes em Warwick Triangle, que estavam parados, foram reiniciados após uma conversa com o vereador Fourie. Caso não haja avanços nesta questão até final de janeiro, o processo será reiniciado pelas partes. Além disso, há planos para uma outra creche em Mansell Road, um projeto atualmente em construção.

#### 5. Mansell Road

Se iniciará la construcción de unidades de vivienda y el complejo de ablución el 4/12/95, y será terminado en junio 1996. Se iniciarán negociaciones con los comerciantes Sunkist, sobre su reubicación a la Calle Mansell.

#### 6. Infra-estrutura única com acomodações para pernoite, depósitos e creche

Ainda não se chegou a um acordo em relação a como avançar nesta questão.

#### 7. Consulta democrática e negociação

Acordou-se que será elaborado um Acordo Processual que definirá a relação entre as partes. No entanto, nesse meio tempo, a Prefeitura continuará a consultar o SEWU em relação a quaisquer novos acontecimentos que possam afetar os membros do SEWU, em qualquer das regiões em que a Prefeitura tenha sido notificada de que o SEWU tem membros.

Firmado em DURBAN no dia 25 de janeiro de 1996

.....  
Representante da Prefeitura  
TESTEMUNHAS

.....  
Representante do SEWU  
TESTEMUNHAS



## Experiências:

### Vencendo a batalha – algumas negociações bem-sucedidas

#### Melhorias na infra-estrutura para os vendedores ambulantes em mercados

A Associação dos Operadores e Trabalhadores do Setor Informal, ASSOTSI, de Moçambique, filiada à central nacional de sindicatos, realizou uma negociação com o governo municipal e central no tocante a diversas questões. A associação conseguiu melhorar os serviços de abastecimento de água e saneamento nos mercados e a construção de banheiros.

*(War on Want, AZIEA, WEAZ, 2006, Forças para Mudança)*

#### Compra de um terreno para um mercado público para vendedores transfronteiriços

Uma das primeiras conquistas da Associação de Vendedores Transfronteiriços foi a criação de um mercado público em Lusaka para os vendedores transfronteiriços que vêm de Zâmbia e de países vizinhos. A Associação conseguiu negociar a compra do terreno da Prefeitura. O mercado tornou-se realidade e reuniu sob o mesmo teto a maioria dos vendedores vindos de diferentes países.

*(War on Want)*

#### O microcrédito vem acompanhado de direitos e responsabilidades

A Associação Africana de Vendedores Ambulantes sediada em Eastern Cape, África do Sul, conseguiu uma verba de 200 mil rand da prefeitura de King Sabata Dalindyebo para criar um esquema de microcrédito para vendedores ambulantes da cidade. Em uma reunião com a prefeitura, acordou-se que os critérios para que os vendedores recebessem a verba seriam os seguintes: os vendedores teriam que estar com as taxas do alvará em dia, teriam que ser cidadãos, teriam que estar dispostos a pagar o empréstimo e ter condições de pagá-lo e, além disso, teriam que ser afiliados da Associação Africana de Vendedores Ambulantes.

*(StreetNet News, n.º 5, abril de 2005)*

#### Mulheres que trabalham em casa negociam com patrões e intermediários

As mulheres que trabalham em casa negociaram com aqueles que as “empregam”. Elas negociaram com os intermediários e patrões, muitas vezes buscando apoio da secretaria do trabalho em sua luta. Negociaram pelo reconhecimento de seus direitos econômicos, como melhores salários, preços melhores no mercado, aumentos em seu salário mínimo, gratificação no final do ano e pagamento pontual e completo, assim como pelo reconhecimento como trabalhadoras. Devido aos esforços coletivos da SEWA MP, os salários mínimos foram aumentados para as trabalhadoras que fazem os cigarros *bidi*.

*(Shalini Sinha, 2006, minuta do relatório UNDP, Dando Visibilidade e Voz)*

#### Fórum estatutário de negociação para vendedores ambulantes do México

Uma lei foi promulgada para regulamentar o comércio ambulante no estado de Nuevo Leon, no México. Esta lei abrange o comércio fixo e ambulante e o trabalho informal, definindo os direitos e obrigações das pessoas que realizam estas atividades e reconhecendo as associações às quais elas pertencem. A lei criou um fórum de negociação que consiste de associações de vendedores e de outras partes interessadas – e a Prefeitura é obrigada a regulamentar o comércio informal consultando este fórum estatutário.

*(Reunião da StreetNet Internacional, Senegal, 2007)*





---

## 6. Implementação de um Acordo

---

### Uso do acordo

Você obteve uma vitória para os trabalhadores e as trabalhadoras. Eles e elas estão animados e vêem de forma positiva o que a organização é capaz de fazer. Aproveite este momento!

- Utilize o acordo como uma ferramenta educacional. Que lições aprendemos?
- Utilize o acordo para conscientizar sobre diversas questões, sobre negociações e sobre a organização;
- Faça com que os trabalhadores saiam e espalhem a notícia, trazendo novos afiliados para a organização;
- Consiga publicidade para o acordo;
- Comemore a vitória!

### Faça o acordo funcionar

Geralmente seu interlocutor na negociação é o responsável pela implementação do acordo. Os afiliados e a organização também podem ter suas responsabilidades. Às vezes, os acordos não são implementados, ou o são apenas parcialmente. Às vezes os acordos são manipulados ou deliberadamente mal interpretados. Na economia

informal, muitos dos acordos são feitos com o governo e com autoridades públicas. Isto gera situações de instabilidade, pois freqüentemente eles não são obedecidos ou mudam quando novos partidos, pessoas e políticas entram em cena. O que podemos fazer?

- O acordo deve ser redigido de forma muito clara e assinado pela mais alta autoridade e também pelos responsáveis por sua implementação;
- Faça com que o acordo deva ser cumprido por partidos políticos, legisladores e burocratas que venham a assumir cargos no futuro;
- Insista que o acordo seja amplamente divulgado a todos na autoridade pública. Peça comprovação de que isto foi feito;
- Trabalhe para formalizar o fórum de negociação de modo que o mesmo seja reconhecido e respeitado;
- Cumpra sua parte da negociação! Não dê ao outro lado a chance de dizer que você rompeu o acordo!
- Fique alerta.

Mesmo quando você estiver negociando em uma situação informal, por exemplo, com um intermediário ou dono de uma pequena empresa, você deve aplicar estes princípios básicos.

### **Monitore e Faça com que o Acordo Seja Cumprido**

Todos os afiliados, articuladores e líderes devem desempenhar seu papel no sentido de observar e relatar o que está acontecendo. Eles devem estar prontos para contestar se o acordo não for seguido. Este processo deve ser contínuo, não devendo ocorrer apenas durante a fase inicial de implementação. Combine com seus líderes e afiliados como manter a pressão. Combine que ação vocês podem realizar para fazer com que o acordo seja cumprido. Faça com que a outra parte esteja ciente de vocês estão de olho e têm poder em potencial para agir.



## Experiências:

### Fazer com que os Acordos Sejam Cumpridos

#### Confederação Coreana de Vendedores Ambulantes, KOSC, Estratégia de Acordo Coletivo

*A Confederação Coreana de Vendedores Ambulantes, KOSC, desenvolveu uma estratégia de negociação que inclui o cumprimento dos acordos.*

Primeiro: negociar a reivindicação de que os governos municipais parem de empregar grupos de repressão ou malfeitores em operações de repressão contra os vendedores ambulantes e acabem com leis inadequadas de despejo.

Segundo: sistemas e procedimentos democráticos para a tomada de decisões são necessários. Se o comitê de negociação estiver agindo contra nossa vontade, devemos decidir se queremos ou não participar.

Terceiro: o comitê não deve ser parcial em relação aos governos ou prefeituras. Ele deve garantir que as opiniões dos próprios vendedores ambulantes sejam ouvidas. Além disso, ele deveria ter o poder de tomar uma decisão e agir.

Quarto: se fizermos um acordo, as prefeituras ou os vendedores ambulantes devem cumpri-lo.

Finalmente: sempre que as prefeituras tentarem evitar o cumprimento dos acordos, devemos organizar lutas e agir de forma ofensiva para fazer com que nossas reivindicações sejam atendidas.

*(Apresentado pela KOSC, Reunião da StreetNet, Senegal, 2007 – editado)*



### **DICA:** Três regras de ouro em qualquer negociação:

- Jamais negocie sozinho;
- Jamais feche uma negociação sem a concordância dos afiliados;
- Mantenha a unidade durante a negociação.

## Resumo Final – O que Fazer e o que não Fazer em uma Negociação



### Experiências:

### Os vendedores ambulantes compartilham suas lições de negociação

O QUE FAZER	O QUE NÃO FAZER
1. Realizar antes uma reunião dos negociadores;	1. Contrariar a autorização dos afiliados;
2. Preparar o que você vai dizer;	2. Dar mensagens falsos;
3. Favorecer o diálogo;	3. Desrespeitar as autoridades;
4. Ficar fiel à autorização dos afiliados;	4. Assumir uma posição inflexível;
5. Usar métodos pacíficos;	5. Ir sozinho às negociações;
6. Obter acordos por escrito;	6. Ocultar informações;
7. Reunir-se com os afiliados de antemão para obter a autorização;	7. Minimizar as propostas incluídas na autorização;
8. Seguir os procedimentos da reunião;	8. Ser fraco;
9. Ser firme;	9. Usar métodos violentos;
10. Informar aos afiliados os resultados da negociação;	10. Escolher com quem trabalhar;
11. Certificar-se de que os afiliados assumam a responsabilidade de participar da tomada de decisões;	11. Impor opiniões pessoais;
12. Garantir que os afiliados tenham acesso às informações;	12. Entrar nas negociações sem uma estratégia;
13. Evitar a corrupção;	13. Entrar nas negociações sem o aval de todos os afiliados;
14. Organizar reuniões periódicas para informar sobre o andamento da negociação;	14. Revelar a autorização ou negociá-la;
15. Envolver os afiliados em uma ação de massa para apoiar a causa;	15. Aceitar práticas corruptas;
16. Envolver os afiliados em atividades complementares para pressionar os vereadores;	16. Fazer promessas falsas;
17. Ser transparente na coleta de quaisquer verbas;	17. Negociar por seu próprio interesse;
18. Tirar partido dos pontos fracos dos antagonistas de negociação;	18. Permitir que o outro lado o deixe dividido;
19. Saber ouvir;	19. Mudar as reivindicações sem autorização;
20. Seguir os horários;	20. Ameaçar a outra parte;
21. Revisar a autorização em caso de incerteza.	21. Negociar embriagado;
	22. Aceitar acordos verbais.

(Reunião da StreetNet, Senegal, 2007)



## **Atividades de Aprendizado**

### **Atividade 1: Formulação de reivindicações**

#### **Objetivo**

Ajudá-lo a formular prioridades ao negociar reivindicações.

#### **Tarefa**

Em pequenos grupos, leiam os Passos 1-4 acima (a partir da página 10)

1. Anote as questões que seus afiliados precisam negociar com seu patrão ou autoridade;
2. Escolha três questões prioritárias;
3. Indique o nome do interlocutor da negociação e o nível da negociação;
4. Formule uma reivindicação curta para cada uma das três questões;
5. Prepare-se para compartilhar suas reivindicações com os outros grupos.



## **Atividades de Aprendizado**

### **Atividade 2: Preparação para a negociação**

#### **Objetivo**

Ajudá-lo a elaborar argumentos para a negociação.

#### **Tarefa**

Em pequenos grupos

1. Escolham uma das situações abaixo ou use uma situação de sua própria experiência.

##### *Situação 1:*

Uma associação de vendedores ambulantes reúne-se com a autoridade municipal para negociar a reivindicação: “Cumprir a política nacional acordada que afirma que os vendedores ambulantes têm o direito de vender suas mercadorias na rua, desde que não bloqueiem as vias.”

##### *Situação 2:*

Uma cooperativa de catadoras se reúne com a autoridade municipal para negociar a reivindicação: “Providenciar creches para os filhos pequenos das catadoras nos bairros onde elas moram.”

2. Prepare os argumentos que você utilizará para ter a reivindicação atendida.
3. Anote as informações e documentos necessários para sustentar seus argumentos.
4. Identifique o que você acha que seu interlocutor da negociação (oponente) dirá para rebater seus argumentos.
5. Prepare-se para compartilhar seus argumentos com os outros grupos.

## Fontes e Referências Bibliográficas

Chikarmane, Poornima and Narayan Laxmi, *Organising the Unorganised: A Case Study of the Kagad Kach Patra Kashtakari Panchayat (Trade Union of Waste-pickers)*. (Organizando o Não-organizado: Estudo de Caso de Kagad Kach Patra Kashtakari Panchayat (Sindicato dos Catadores).

[http://www.wiego.org/program\\_areas/org\\_rep/case-kkpkp.pdf](http://www.wiego.org/program_areas/org_rep/case-kkpkp.pdf)

DITSELA, 2005, *Organising successful meetings* (Organizando Reuniões com êxito).

FNV, 2003, *From Marginal Work to Core Business: European trade unions organizing in the informal economy. Report of an international conference* (Do Trabalho Marginal ao Negócio Central: Organizando Sindicatos Europeus na Economia Informal. Relatório para uma Conferência Internacional), Holanda, Maio, 2003. [www.etuc.org/IMG/pdf/FNV\\_brochure-3.pdf](http://www.etuc.org/IMG/pdf/FNV_brochure-3.pdf)

*International Federation of Workers' Education Associations (IFWEA), 2006, Building Democratic Worker Organisation and Representation in the Informal Economy. A manual in two parts* (Construindo Organizações e Representações Democráticas de Trabalhadores na Economia Informal. Um Manual em Duas Partes).

*International Transport Workers' Federation, ITF, 2006, Organising Informal Transport Workers: Global Research Project, Overview Report* (Organizando Trabalhadores no Transporte Informal: Projeto de Pesquisa Global, Relatório Geral).

[www.itfglobal.org/education/Edu-Research.cfm](http://www.itfglobal.org/education/Edu-Research.cfm)

*International Trade Union Confederation, OnLine Bulletins and Spotlight Interviews, various* (Boletins On line e Entrevistas em foco, várias). [www.ituc-csi.org](http://www.ituc-csi.org)

Lund, Francie and Jillian Nicholson. 2006. *Tools for Advocacy: Social Protection for Informal Workers. Cambridge: WIEGO and Homenet Thailand*. (Ferramentas para Reivindicação: Proteção Social para Trabalhadores Informais). [www.wiego.org/publications/Tools\\_For\\_Advocacy.pdf](http://www.wiego.org/publications/Tools_For_Advocacy.pdf)

Shalini Sinha, 2006, *draft UNDP report, Building Visibility and Voice* (Rascunho para o Relatório à UNDP: Construindo Visibilidade e Voz).

Smith, Stirling, 2006. *Let's Organize. A SYNDICOOP handbook for trade unions and cooperatives about organizing workers in the informal economy*. (Ferramentas para Reivindicação: Proteção Social para Trabalhadores Informais). Uma Publicação

Conjunta da ILO (OIT), ICA and ICFTU.

[www.ilo.org/dyn/empent/docs/F652038548/Manualsyndicoop\\_report.pdf](http://www.ilo.org/dyn/empent/docs/F652038548/Manualsyndicoop_report.pdf)

*StreetNet News, various* (Vários). [www.streetnet.org.za/english/page5.htm](http://www.streetnet.org.za/english/page5.htm)

*StreetNet International, Report on the StreetNet meeting on collective bargaining in the informal economy and laws and litigation strategies in street vending sector* (Relatório do Encontro Streetnet sobre Negociação Coletiva, Leis e Estratégias de Processo no Setor do Comércio de Rua), Senegal, Março, 2007.

[www.streetnet.org.za/english/collectivebargaining.htm](http://www.streetnet.org.za/english/collectivebargaining.htm)

Sujata Gothoskar, 2006, *New initiatives in organizing strategy in the informal economy- Case study of domestic workers' organizing* (Novas Iniciativas de Estratégias de Organização na Economia Informal – Estudo de Caso para Organização de Trabalhadores Domésticos). <http://www.wiego.org/publications/Gothoskar%20%20New%20initiatives%20in%20organizing%20strategy%20in%20the%20informal%20economy%20INDIA.pdf>

*War on Want, Alliance for Zambian Informal Economy Associations (AZIEA) and the Workers Education Association of Zambia (WEAZ). 2006. Forces for Change: Informal Economy Organisations in Africa* (Forças para Mudança: Organizações da Economia Informal na África). [www.waronwant.org/attachments/Forces%20for%20Change%20-%20Informal%20economy%20organisations%20in%20Africa.pdf](http://www.waronwant.org/attachments/Forces%20for%20Change%20-%20Informal%20economy%20organisations%20in%20Africa.pdf)

### **Web sites**

[www.wiego.org](http://www.wiego.org)

[www.ituc-csi.org](http://www.ituc-csi.org)

[www.sewa.org](http://www.sewa.org)

[www.sewaacademy.org](http://www.sewaacademy.org)

[www.streetnet.org.za](http://www.streetnet.org.za)

[www.homenetsouthasia.org](http://www.homenetsouthasia.org)

[www.homenetseasia.org](http://www.homenetseasia.org)

[www.ilo.org](http://www.ilo.org)

[www.ifwea.org](http://www.ifwea.org)

[www.cawinfo.org](http://www.cawinfo.org)

[www.global-labour.org](http://www.global-labour.org)

[www.ditsela.org.za](http://www.ditsela.org.za)

[www.domesticworkersrights.org](http://www.domesticworkersrights.org)

[www.waronwant.org](http://www.waronwant.org)

### **Centro de Recursos**

O Instituto de Desenvolvimento para Treinamento, Ensino e Apoio aos Trabalhadores, DITSELA, na África do Sul, possui um grande acervo de material didático sobre sindicatos internacionais e nacionais. Estes materiais foram amplamente utilizados na elaboração dos manuais. Para acessar estes subsídios, entre em contato com [info@ditsela.org.za](mailto:info@ditsela.org.za)

