

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Igor Vinicius Lima Valentim

**CONFIANÇA INTERPESSOAL: UMA ANÁLISE DAS
RELAÇÕES EM UMA ASSOCIAÇÃO DE RECICLAGEM DE
RESÍDUOS SÓLIDOS**

Porto Alegre

2006

Igor Vinicius Lima Valentim

**CONFIANÇA INTERPESSOAL: UMA ANÁLISE DAS
RELAÇÕES EM UMA ASSOCIAÇÃO DE RECICLAGEM DE
RESÍDUOS SÓLIDOS**

**Dissertação de Mestrado apresentada ao
Programa de Pós-Graduação em
Administração da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para a
obtenção do título de Mestre em
Administração.**

Orientador: Prof. Rosinha da Silva Machado Carrion

Porto Alegre

2006



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

BANCA EXAMINADORA:

Carmem Grisci

Dr.^a Carmem L. Iochins Grisci
PPGA/EA/UFRGS

Neusa Rolita Cavedon

Dr.^a Neusa Rolita Cavedon
PPGA/EA/UFRGS

Yeda Swirski de Souza

Dr.^a Yeda Swirski de Souza
UNISINOS

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Rosinha da Silva Machado Carrion (PPGA/EA/UFRGS)

Área de Concentração: Recursos Humanos

Curso: Mestrado Acadêmico

Porto Alegre, 13 de março de 2006.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha família que, embora geograficamente afastada, me apoiou de forma decisiva em todos os momentos.

A Beatriz Hellwig, ou simplesmente Bia, essa gaúcha de Pelotas que contribuiu com tanto, ao longo de tanto tempo.

Aos colegas de Mestrado com quem troquei incontáveis idéias, desabafos e opiniões. Em especial à Alexandra, ao Eduardo e à Maria de Fátima, pelas contribuições em todos os níveis.

À Vera Lúcia, que torceu invariavelmente por mim, sempre confiante nas incertas vitórias.

À Prof^a. Rosinha Carrion, minha orientadora durante o Mestrado, pela irrestrita autonomia e liberdade em todas as etapas do estudo, e pela confiança depositada em mim.

A todos os integrantes da Associação de Catadores de Materiais Recicláveis do Movimento dos Direitos dos Moradores de Rua (ACMDMR) pela abertura em permitir com que o estudo fosse realizado e pelo acolhimento durante quase dois anos de convivência. Em especial, agradeço à Sônia e ao Ivanir, que foram mais que colegas de trabalho, mas incentivadores, amigos e apoiadores durante todo o processo.

Por último, agradeço ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pela bolsa de mestrado concedida durante todo o Mestrado.

RESUMO

Vive-se em um mundo no qual as relações humanas se tornam cada vez mais precárias, fenômeno exemplificado por diversos conflitos espalhados pelo planeta e pela crescente exclusão social, a qual afeta quase que a totalidade das sociedades. Neste cenário, a Economia Popular e Solidária se apresenta como uma alternativa de geração de trabalho e renda, representando uma forma de desenvolvimento sócio-econômico no Brasil. Este trabalho, por meio de um estudo de caso em uma associação de reciclagem de resíduos sólidos, tem como objetivos investigar em que medida as relações entre os membros da organização são perpassadas pela confiança e, ao mesmo tempo, estudar o significado do construto para os próprios membros da organização. As conclusões apontam que a confiança ainda se encontra muito timidamente presente nas relações mencionadas e que a honra, a empatia e a intuição são importantes elementos para o entendimento do conceito segundo a ótica dos participantes.

Palavras-chave: Confiança, Confiança Interpessoal, Economia Popular e Solidária.

ABSTRACT

We live in a world in which human relations become poor and poorer, phenomenon exemplified by several conflicts spread all over the planet, and by the increasing social exclusion, that affects almost the totality of societies. In this scenario, Popular and Solidarity-based Economy presents itself as an alternative for work and revenue generation, representing a way to achieve social-economical development in Brazil. This work, by means of a case study in an association that recycles solid residues, has the objective of investigating to what extent trust is present in the relations between the organization's members and also, at the same time, studying the meaning of trust to them. Conclusions point out that trust's presence is very shy in the mentioned relationships and that honor, empathy and intuition are important elements to the understanding of the concept through the optics of the participants.

Keywords: Trust, Interpersonal Trust, Popular and Solidarity-based Economy.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Tabela 1 – Confiança, Racionalidade e Emoção.....	27
Tabela 2 – Pressupostos da EPS e Confiança Interpessoal.....	41

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACMDMR – Associação de Catadores de Materiais Recicláveis do Movimento dos Direitos dos Moradores de Rua

CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

DMLU – Departamento Municipal de Limpeza Urbana

EA – Escola de Administração

EPS – Economia Popular e Solidária

ES – Economia Solidária

MDM – Movimento dos Moradores de Rua

ONG – Organização Não-Governamental

PMPOA – Prefeitura Municipal de Porto Alegre

SGM – Secretaria Geral do Município

UFBA – Universidade Federal da Bahia

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 JUSTIFICATIVA E PROBLEMA DE PESQUISA	15
1.2 OBJETIVOS.....	17
1.2.1 Objetivos Gerais.....	17
1.2.2 Objetivos Específicos	17
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	18
2.1 CONFIANÇA.....	19
2.1.1 A origem do termo confiança.....	19
2.1.2 O que se entende por confiança?.....	20
2.1.2.1 A dimensão cognitiva da confiança	22
2.1.2.2 A dimensão emocional da confiança	24
2.1.2.3 A dimensão comportamental da confiança	25
2.1.3 Tipos de confiança.....	27
2.1.3.1 A confiança interpessoal.....	28
2.1.4 Gestão Baseada em Confiança.....	29
2.1.5 Confiança e Capital Social	32
2.1.6 Cuidados na Operacionalização da Confiança Interpessoal.....	34
2.2 ECONOMIA POPULAR E SOLIDÁRIA.....	37
2.2.1 Economia Solidária	37
2.2.2 Por que Economia Popular e Solidária e não Economia Solidária? ...	40
2.2.3 Confiança, EPS no Brasil e perspectivas críticas	41
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS	44
3.1 DELIMITAÇÃO E PÚBLICO-ALVO	48
3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS	50
4 A ORGANIZAÇÃO ANALISADA	56
4.1 A ASSOCIAÇÃO DE CATADORES DE MATERIAIS RECICLÁVEIS DOS DIREITOS DOS MORADORES DE RUA (ACMDMR) – UM BREVE HISTÓRICO	57
4.2 A ACMDMR EM JULHO DE 2004	59
4.2.1 Coordenação	59
4.2.2 Organização do Trabalho	60
4.2.3 Remuneração	60
4.2.4 Ambiente de Trabalho.....	61

4.2.5 Origem dos Recursos	62
4.2.6 Relacionamentos Internos	63
4.2.7 Relacionamentos Externos	63
4.2.8 Principais Dificuldades	64
4.3 A ACMDMR EM JANEIRO DE 2006	66
4.3.1 Coordenação	67
4.3.2 Organização do Trabalho	68
4.3.3 Remuneração	71
4.3.4 Ambiente de Trabalho.....	73
4.3.5 Origem dos Recursos	73
4.3.6 Relacionamentos Internos	74
4.3.7 Relacionamentos Externos	75
4.3.8 Principais Dificuldades	77
5 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS.....	80
5.1 CONFIANÇA IMPLÍCITA EM TAREFAS	83
5.2 HONRA – UM PATRIMÔNIO INSUBSTITUÍVEL.....	85
5.3 A FUNDAMENTALIDADE DA AUTOCONFIANÇA.....	86
5.4 E O QUE É CONFIAR EM ALGUÉM?	87
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	90
REFERÊNCIAS.....	92
APÊNDICE A – ROTEIRO PRELIMINAR PARA COLETA DE DADOS SECUNDÁRIOS	96
APÊNDICE B – ROTEIRO FINAL PARA COLETA DE DADOS SECUNDÁRIOS	105

1 INTRODUÇÃO

Vivemos em um mundo no qual o trabalho possui uma posição de centralidade. Ele é tido, hoje, como nosso motor natural e, “deformado sob a forma perversa de ‘emprego’, o trabalho funda a civilização ocidental” (FORRESTER, 1997, p. 7).

O homem é avaliado, pela sociedade em geral, com base nas tarefas que realiza, nas suas qualificações, no que produz, e na organização na qual atua. É justamente o trabalho o responsável pelo rótulo que o indivíduo recebe da sociedade, por seu status e por sua posição social. Como bem explicado por Castel (1998, p. 496), aqueles que não têm trabalho são taxados como “inúteis para o mundo”. Ou, utilizando as palavras de Forrester (1997, p. 13), para ‘merecer’ viver, os indivíduos devem mostrar-se úteis à sociedade, “pelo menos àquela parte que a administra e domina: a economia”.

Em outros termos, podemos afirmar que vivemos sob a hegemonia do econômico, a qual Chanlat (1999, p. 15) considera ser a “lógica do capitalismo”, fundada na propriedade privada, no jogo de interesses pessoais, na busca do lucro e da acumulação, que se impôs gradualmente por toda parte.

Principalmente nas últimas duas décadas, assistimos a um aumento progressivo das empresas na busca do lucro, o qual se constitui um pressuposto tão evidente que, em muitas ocasiões, ele nem sequer é mencionado, mas baliza todas as decisões organizacionais. Sua prioridade é tão evidente que “só depois de garantida a parte dos negócios – da economia de mercado – é que são (cada vez menos) levados em conta os outros setores” (FORRESTER, 1997, p. 19).

A partir do momento no qual o lucro se caracterizou como objetivo primário, enxugamentos, demissões, cortes e muitas outras ações corporativas, visando reduzir custos e maximizar a rentabilidade (ou seja, o lucro) passaram a ser constantes. De acordo com Forrester (1997, p. 130), “praticam-se cortes enérgicos nos efetivos de todos os lados, embora proclamando e prometendo (sempre a gentileza) amanhãs de trabalho”.

No cenário descrito, o papel do Estado na contemporaneidade não pode ser simplesmente ignorado. Não é exagero considerarmos que, na atualidade, os Estados-Nação encontram-se, em certa parte, reféns das políticas ditadas por interesses corporativos e econômicos. Forrester (1997, p. 105) traz uma extrema, porém importante, contribuição neste assunto, ao afirmar que “um governo opera hoje dentro de paisagens econômicas, de circulações de intercâmbios, de campos de exploração que determinam suas políticas e que não são de sua alçada”.

Entretanto, Bauman (2005, p. 45) não considera que os Estados-Nação sejam totais reféns, ao postular que eles “ainda afirmam a prerrogativa da soberania básica ao terem o direito de excluir”. Seja por culpa dos governos, dos interesses econômicos, ou da interação entre estes e outros atores sociais, o fato é que várias conseqüências podem ser visualizadas na maneira como as sociedades contemporâneas se organizam, entre elas: a aceleração do tempo, mudanças na forma como o trabalho se apresenta e principalmente, uma exclusão social sem precedentes.

Com o número crescente de excluídos, tornou-se clara a incapacidade das sociedades modernas, por meio do sistema de produção dominante vigente, em promover a inclusão social para a maioria da população através do desenvolvimento econômico e do progresso. Santos (1996) acredita que isto acontece devido ao fato da própria modernidade conseguir cumprir algumas de suas promessas, mas não ter como resolver outras, o que agravaria significativamente as discrepâncias sociais, tornando a distância entre ricos e pobres cada vez mais acentuada.

Como bem argumentado por Handy (1995), a sociedade moderna é constituída de avanços e retrocessos que, por um lado, trazem melhorias para a vida de alguns, como o aumento da expectativa de vida e a democratização de direitos políticos. Porém, por outro lado, a miséria cada vez atinge uma parcela maior da população mundial, mesmo com o crescimento econômico.

Para Forrester (1997, p. 85) o trabalho, ora indispensável para que as empresas atingissem seus objetivos, perdeu sua razão de ser e tornou-se supérfluo na contemporaneidade. A autora considera que cada vez menos pessoas são necessárias para as atividades empresariais e, conseqüentemente, “as empresas não dão emprego pela simples e excelente razão de que elas não têm necessidade”.

Autores como o sociólogo polonês Zygmunt Bauman chegam a considerar que hoje a falta de empregos não pode ser mais considerada uma situação anormal. Ele desmascara o termo 'desemprego' ao explicar que o prefixo 'des' indica anomalia e que, desta forma, 'desemprego' seria a nomenclatura dada a uma condição temporária e anormal. Segundo ele, “esta idéia herdou sua carga semântica de uma sociedade que considerava o emprego como chave para a solução dos problemas do indivíduo, seja sua sobrevivência ou sua identidade pessoal socialmente aceitável” (BAUMAN, 2005, p. 19).

Hoje, como apontado por Forrester (1997, p. 9), o termo 'desemprego' encontra-se “privado de seu verdadeiro sentido, recobrando um fenômeno diferente daquele outro, totalmente obsoleto, que pretende indicar”. Os poucos empregos que são criados representam porcentagens muito pouco significativas em vista dos milhões de indivíduos excluídos do salariado.

Um aspecto crucial no tocante à exclusão é o desconhecimento do que podemos fazer para evitar a ruína. Neste sentido, Bauman (2005, p. 67) cita Ulrich Beck quando este afirma que “agora se espera dos indivíduos que procurem soluções biográficas para contradições sistêmicas”.

Movimentos sociais se mobilizam em prol da construção de alternativas viáveis para a inclusão de partes da população, propiciando o surgimento de empreendimentos baseados em pressupostos como o igualitarismo, a solidariedade e a autogestão, como, no Brasil, os de Economia Popular e Solidária (EPS). Estes não se enquadram totalmente nos moldes de uma organização capitalista, mas também não representam um rompimento real com este paradigma (FRANÇA FILHO e LAVILLE, 2004).

As organizações de EPS, bem como as demais, estão inseridas em uma sociedade na qual vislumbramos uma crescente competição e individualização da vida: cada vez mais são valorizados os esforços e as competências individuais. Paralelamente se mostra presente um discurso, principalmente por parte das organizações, que estimula o trabalho em equipe e a cooperação entre seus membros, para que sejam defendidos objetivos ditos comuns.

Esse discurso não acontece por acaso. Percebemos que a simples meta da acumulação de capital não se mostra mais suficiente nem para resolver os

problemas da humanidade, como o da citada exclusão social, nem para que as organizações atinjam os resultados desejados. Faz-se necessário que elas contem, de fato, com a colaboração de seus membros, não apenas no nível individual, como também em grupos. Visto que são compostas por pessoas, as relações entre seus membros têm conseqüências diretas para as organizações propriamente ditas (SATO, 2003; MORROW JR. et. al, 2004) e, também, para a sociedade em geral.

Não é uma tarefa simples para um empreendimento inserido em uma sociedade predominantemente econômica, que seus membros, indivíduos com histórias de vida singulares e com interesses, objetivos e comportamentos diferentes, trabalhem de forma integrada em prol das metas estabelecidas. Para que a integração aconteça de forma adequada e proveitosa deve existir uma disposição voluntária por parte dos indivíduos em cooperar.

Esperar que os integrantes de um grupo colaborem voluntariamente entre si em prol de um objetivo dito comum é uma tarefa especialmente difícil, quando, como mencionado anteriormente, vivemos em uma sociedade que valoriza a competição e a individualidade. Percebemos então, que a confiança nos demais colegas é um dos atributos que mais influem nestas relações interpessoais (LUHMANN, 1979) e, conseqüentemente, no resultado do trabalho em coletividade.

1.1 JUSTIFICATIVA E PROBLEMA DE PESQUISA

Embora cada vez mais atributos subjetivos, como a confiança, façam parte das discussões organizacionais e sejam muitas vezes alvo das atenções de estudos no campo da administração (MORROW JR. et. al, 2004), em alguns trabalhos há uma tentativa exagerada de racionalização e instrumentalização (SATO, 2003; TEIXEIRA, POPADIUK e ZEBINATO, 2001) destes conceitos, o que pode vir a prejudicar o entendimento adequado dos fenômenos estudados.

Se, por um lado, a confiança está em voga nos estudos de organizações ditas 'tradicionais', por outro lado, não são encontrados com facilidade trabalhos na academia brasileira que estudem este construto dentro de empreendimentos de EPS, ainda que ela seja de suma importância.

Para as organizações de Economia Popular e Solidária, a presença da confiança nas relações entre seus integrantes possui relevância ímpar principalmente devido aos pressupostos que subjazem à concepção desse tipo de empreendimento, como a auto-gestão, a cooperação, o igualitarismo, e a primazia do humano frente ao capital (VALENTIM, 2005).

Não obstante, conforme apontam Morrow Jr et al. (2004), a confiança dos membros de uma cooperativa em seus gestores tende a melhorar o desempenho dessa organização.

A partir do momento em que a confiança entre seus membros mostra-se extremamente importante para a consolidação de organizações de EPS (VALENTIM, 2005), e não são encontrados muitos trabalhos acadêmicos sobre o assunto, mostra-se clara a necessidade de um estudo sobre confiança interpessoal em um empreendimento de EPS no Brasil, o que nos leva diretamente à nosso problema de pesquisa: a necessidade de estudar em que medida a confiança, entendida como óleo lubrificante da convivência social, perpassa as relações entre membros de uma organização de Economia Popular e Solidária.

Ora, se como dito anteriormente, não existem muitas pesquisas sobre o tema da confiança relacionado diretamente a EPS no Brasil, só nos resta a opção da

utilização de um referencial teórico que não é baseado especificamente neste tipo de organização. Desta forma, desdobrou-se um segundo problema de pesquisa: investigar o significado da confiança interpessoal para os próprios membros da organização de EPS, verificando assim o que **eles** entendem pelo construto.

Em suma, duas questões de pesquisa balizam este estudo:

- a) Em que medida a confiança perpassa as relações interpessoais entre os membros de uma organização de Economia Popular e Solidária?
- b) Qual o significado do construto confiança para estes indivíduos? O que eles entendem por confiança?

Mostra-se, dessa forma, como objeto de interesse para este trabalho, o estudo das relações entre os membros de uma organização de Economia Popular e Solidária (EPS), tomando-se o caso de uma associação de reciclagem de resíduos sólidos, em Porto Alegre/RS.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivos Gerais

A partir das questões de pesquisa definidas no item anterior, é identificado como um objetivo geral deste trabalho **investigar em que medida a confiança**, especificamente em sua dimensão interpessoal, **perpassa as relações entre os membros de uma organização de EPS**.

Também é um objetivo geral deste trabalho **estudar o significado do construto confiança para esses indivíduos**, na tentativa de compreender o que estes atores sociais entendem por confiança.

1.2.2 Objetivos Específicos

Como objetivos específicos deste estudo, são identificados:

- a) Investigar as relações, no contexto intraorganizacional, entre os membros de uma organização de Economia Popular e Solidária no Brasil, localizada em Porto Alegre/RS;
- b) Analisar, com base na teoria existente sobre o tema da confiança, em que medida ela perpassa as relações interpessoais supra mencionadas;
- c) Estudar, a partir dos membros da organização pesquisada, o significado para eles da confiança interpessoal.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Após a problematização da presente pesquisa, faz-se necessário, neste momento do trabalho, desenvolver a revisão da teoria existente sobre o tema central deste trabalho: confiança.

Também é abordada a teoria referente à Economia Popular e Solidária no Brasil, visto que engloba os preceitos referentes ao tipo de organização estudada neste trabalho.

2.1 CONFIANÇA

Confiança? O que significa confiar em alguém? O tema está sempre presente em nossas vidas mas, na maioria das vezes, não paramos para refletir qual o seu significado.

Um salutar ponto de partida para um estudo acadêmico como este pode ser a etimologia, ou seja, o estudo da origem e evolução histórica das palavras ou termos estudados.

2.1.1 A origem do termo confiança

Ao pesquisarmos a origem do termo confiança, é n sua relação direta com a palavra fé. A etimologia de confiança remete-nos ao termo latino *confidere*, registrado pela primeira vez no século XV, por volta de 1430, e ligado a *fides*, conjugação verbal de *fidere*, que significa confiar, e está também na raiz de significação da palavra fé, já registrada cerca de 200 anos antes (HARPER, 2001).

Se o olhar do pesquisador for dirigido para o início da árvore de evolução dos significados, tanto fé quanto confiança, têm origem na crença, no credo, em acreditar em algo.

Até os dias atuais, a significação da confiança, com algumas variações, segue a mesma linha mestra, com seu principal significado tangenciando a crença, seja ela em uma pessoa, organização, em expectativas, capacidades, ou em si próprio.

Nesse ponto, uma reflexão se mostra pertinente. A partir do momento em que a confiança tem sua origem ligada à fé e à crença, ela está intimamente relacionada a alguns aspectos subjetivos, de difícil descrição, explicação, e quantificação, que fazem parte de diversas situações e momentos da vida do ser humano. Desta forma,

percebemos a necessidade de que sejam compreendidas, de maneira mais adequada, as relações humanas que envolvem confiança.

2.1.2 O que se entende por confiança?

A confiança se encontra cada vez mais no centro das atenções quando o assunto é a teorização sobre as sociedades contemporâneas (LUHMANN, 1979; LEWIS e WEIGERT, 1985). A significação prática da confiança reside na ação social que ela implica. Segundo Lewis e Weigert (1985), confiar é agir como se as ações futuras de outros, incertas, fossem certas em determinadas circunstâncias.

Um estudo centrado na confiança se mostra relevante por diversos motivos. A razão de maior importância se constitui no fato do conceito permear a vida de um indivíduo em inúmeros momentos, muitos deles simultâneos e complementares, com conseqüências que afetam de maneira decisiva sua trajetória, bem como a daqueles com os quais interage (LEWIS e WEIGERT, 1985).

No campo profissional, a confiança (ou a ausência dela), seja entre os colegas, na organização, ou entre pares, irá impactar a maneira como o indivíduo se relaciona, como produz, e como é percebido pelos demais, trazendo conseqüências de extrema relevância também para a organização (SATO, 2003; MORROW JR. et al., 2004).

Na vida afetiva, a confiança é tida como a base de qualquer relacionamento, sendo a responsável ou a considerada culpada pelo sucesso ou insucesso de diversas relações. Na vida em sociedade, como bem lembrado por Lewis e Weigert (1985), a confiança no poder público, no sistema monetário e nas instituições de uma maneira geral, se mostra necessária, inclusive, para a manutenção da ordem.

Dentro das organizações, durante muito tempo a gestão baseou-se em regras rígidas e visíveis de controle, sendo o conhecimento técnico o aspecto mais importante do trabalhador. Hoje, cada vez mais o controle mostra-se presente porém disfarçado, e são os aspectos comportamentais que fazem a diferença relevante

para as empresas (SPREITZER e MISHRA, 1999). Como bem lembrado por Sydow (1998), a confiança surge como um mecanismo mais apropriado para controlar a vida organizacional do que o poder hierárquico e a supervisão direta.

A confiança é considerada o “sustentáculo de todo o convívio humano” (BAUMAN, 2005, p. 115) e, ao entendermos-na como importante para as relações sociais, devemos levar em consideração que ela engloba um certo nível de risco e dúvida potencial, sendo encarada como uma maneira de reduzir a complexidade (LUHMANN, 1979), já que nem sempre existem outras alternativas a não ser confiar.

A complexidade tratada por Luhmann (1979), pode ser percebida em aspectos temporais da vida em sociedade, já que os indivíduos têm que organizar os seus próprios eventos sociais, bem como lidar com os possíveis eventos inesperados, e com as agendas dos demais (LEWIS e WEIGERT, 1985).

Devido à impossibilidade de montarem-se planos de ação que levem em conta todas as possíveis contingências futuras, a confiança aparece como uma alternativa para diminuir a complexidade (LUHMANN, 1979). Ou seja, já que seria complexo demais para um indivíduo levar em consideração todas as possíveis alternativas para uma determinada situação, confiar se apresentaria como uma maneira de reduzir esta complexidade.

Porém, uma vez depositada a confiança, fazer com que ela perdure nem sempre é uma tarefa simples. Segundo Lewis e Weigert (1985), a confiança nas relações tem sua continuidade problemática em qualquer laço social, podendo dar origem à desconfiança, a qual também reduz a complexidade, mas dita um curso de ações baseado em suspeitas, controles, e monitoramentos, bem como ativa de defesas institucionais. Ou seja, existe um risco de rompimento em qualquer relação perpassada pela confiança.

Para Dejours e Jayet (1994), o ‘segredo sistemático’, ou seja, um comportamento no qual informações não são propositalmente repassadas por um indivíduo a outros, oposto a uma atitude transparente, pode representar uma catástrofe para a confiança. Este chamado ‘segredo sistemático’, inverso à transparência, se constitui em uma das potenciais ameaças às relações de confiança (DEJOURS e JAYET, 1994).

Um conceito de confiança deve englobar, já que as relações humanas possuem motivações, razões e desenvolvimentos distintos, dimensões que permitam entender de maneira completa e coesa o conceito. Segundo Dejours e Jayet (1994), a confiança é, antes de tudo, uma relação psicológica e afetiva. Já para Lewis e Weigert (1985), a confiança compreende uma dimensão cognitiva, uma emocional, e uma comportamental, todas juntas numa única experiência social.

Neste trabalho, com a seqüência da revisão bibliográfica, optei por não eleger apenas um modelo teórico, de um determinado autor, como base para o estudo e posterior análise dos dados. Devido às características do estudo, a ‘escolha’ de um modelo teórico existente seria uma verdadeira tentativa de ‘enquadrar’ a realidade com base nesta escolha, o que poderia acabar por limitar e enviesar os resultados por vir do estudo.

Segui o caminho da construção de um arcabouço teórico de suporte, indubitavelmente indispensável, apenas tomando como base referencial do conceito de confiança, as três dimensões de Lewis e Weigert (1985), e enriquecendo o modelo destes autores com as contribuições provenientes de diversos outros estudiosos do assunto, em busca de um conjunto teórico mais amplo, compreensivo e que pudesse, de fato, simultaneamente, contribuir para a fundamentação bibliográfica do assunto e ajudar-me posteriormente na análise dos dados de campo.

2.1.2.1 A dimensão cognitiva da confiança

A primeira dimensão da confiança é baseada num processo cognitivo que distingue entre pessoas e instituições que são confiáveis, não-confiáveis ou desconhecidas (LEWIS e WEIGERT, 1985).

Segundo Lewis e Weigert (1985), é através de “boas razões”, de acordo com o julgamento do indivíduo, que, cognitivamente, a escolha é feita. Ou seja, é a partir do julgamento racional de um indivíduo, a partir do que ele considera como razões adequadas, que ele encontra, motivação para confiar em outro.

Conforme McAllister (1995, citado por Morrow Jr et al., 2004), o fato de os indivíduos escolherem em quem vão confiar baseados em suas 'boas razões' pode ser um elemento importante para o entendimento da confiança interpessoal. Ao entendermos este elemento cognitivo da confiança, podemos ter a chave para compreender o processo pelo qual essas pessoas chegam à avaliação sobre a confiabilidade de outros.

Para que o indivíduo tenha condições de fazer um julgamento racional e encontrar assim, as boas razões para confiar ou não no objeto, é necessária uma base mínima a partir da qual ele possa realizar seus julgamentos. Para Luhmann (1979), a familiaridade se constitui em um elemento dessa base, e aparece como uma pré-condição para a confiança.

A confiança envolve também, segundo Simmel (1900, citado por LEWIS e WEIGERT, 1985), um certo grau de familiaridade cognitiva com o objeto. O autor a compreende como o resultado do conhecimento prévio do objeto, englobando as experiências e informações acerca do mesmo. Desta forma, numa escala entre o total conhecimento e a total ignorância do objeto, podemos ter maior ou menor familiaridade cognitiva com ele (LEWIS e WEIGERT, 1985).

Ou seja, se por um lado nunca temos certeza total das coisas (se um indivíduo conhecesse totalmente outro, não seria necessária a confiança), por outro, "não conhecer nada a respeito do objeto não deixa espaço para que a confiança se desenvolva" (LEWIS e WEIGERT, 1985, p. 970), sendo possível apenas apostar.

Faz-se salutar notar que o conhecimento prévio, e a conseqüente familiaridade com o objeto (SIMMEL, 1900, citado por LEWIS e WEIGERT, 1985; LUHMANN, 1979), sozinhos, não podem fazer alguém confiar. A manifestação da confiança, em sua dimensão cognitiva da experiência, "é alcançada quando os atores sociais não necessitam, ou não desejam mais, evidências adicionais, ou motivos racionais para confiarem no objeto" (LEWIS e WEIGERT, 1985, p. 970).

Segundo Luhmann (1979), existe ainda um terceiro componente considerado chave dentro da dimensão cognitiva da confiança: a realidade coletiva cognitiva, ou seja, a confiança na confiança de outros. Para o autor este conceito pode ser entendido como a crença de um indivíduo que terceiros, ou seja, que a coletividade, também o considera o objeto confiável. Em casos nos quais uma pessoa pensa que

outros não julgam o objeto confiável, esta descrença traz um elemento que dificulta a constituição da confiança (LUHMANN, 1979), em sua base cognitiva.

Em suma, pode ser dito que a confiança, em sua dimensão cognitiva, é o resultado da soma e interconexão de três fatores-chave: a razão (julgamento racional do indivíduo), as experiências anteriores com o objeto, e a assunção que os outros (terceiros) também considerarão aquele objeto confiável (daí a ideia da confiança na confiança, de Luhmann, 1979).

2.1.2.2 A dimensão emocional da confiança

A confiança também é constituída por uma dimensão emocional, complementar à cognitiva, que consiste em um laço emocional entre aqueles que participam da relação (LEWIS e WEIGERT, 1985). Para estes autores, esse laço se assemelha aos laços afetivos da amizade e do amor, e pode ser caracterizado como “uma situação social na qual intensos investimentos emocionais são feitos” (LEWIS e WEIGERT, 1985, p. 971).

Devido aos investimentos emocionais feitos por um indivíduo em outro, a quebra da confiança pode representar um estrago muito significativo para as bases da relação, de maneira ampla, e não apenas no tocante ao assunto específico da traição.

Segundo Lewis e Weigert (1985), esta dimensão da confiança está presente em todos os tipos de confiança, mas de forma mais intensa na confiança interpessoal.

A dimensão emocional da confiança contribui para a base da dimensão cognitiva, a partir do conhecimento que uma quebra da relação de confiança ameaça trazer sofrimento emocional para os envolvidos na relação, inclusive para o traidor (LEWIS e WEIGERT, 1985).

Em termos simples, a dimensão emocional da confiança pode ser compreendida como “o elo emocional entre os que participam da relação” (LEWIS e WEIGERT, 1985, p. 971), que deixa os participantes a par das ameaças e sofrimentos envolvidos com uma possível quebra da relação estabelecida. Este elo, entendido como a ligação emocional entre os envolvidos na relação, pode incluir, por exemplo, sentimentos, instintos, intuições e a empatia.

A quebra da confiança, bem como possíveis meios dela voltar a permear as relações interpessoais se apresentam como aspectos relevantes para este estudo, principalmente devido à complexidade da manutenção eterna de relações confiáveis entre as pessoas em um mundo marcado pela individualidade e competição.

Quando nos atentamos à quebra da confiança, o papel do esquecimento deve ser olhado com atenção. Para Rauter (2000, p. 30-1) a função do esquecimento é primordial à ação, à atividade, à criação. Entretanto, a autora problematiza que o homem carrega o fardo da história não pode viver no esquecimento, mas sim utilizar a história para a construção da vida. Na opinião da autora, estes ‘conselhos do passado’ devem ser utilizados apenas como dados secundários para a construção do presente.

Relacionado os preceitos de Rauter (2000) com a questão da quebra da confiança, percebemos que o não-esquecimento pode estar ligado à possibilidade de não perdoar, de nunca mais voltar a confiar em alguém após uma traição.

O ressentimento, fruto, entre outras razões, do não esquecimento, “contamina o novo com o velho já que, ao estar prevenido contra os sofrimentos futuros, mata o momento presente em seu nascedouro” (DELEUZE, 1978, citado por RAUTER, 2000, p. 28). Ou seja, a partir do momento em que o indivíduo traído utiliza as lembranças do passado como meio primário de instrumentar suas ações futuras (sendo mais desconfiado, por exemplo), pode acabar por não mais conseguir depositar a confiança nos demais.

2.1.2.3 A dimensão comportamental da confiança

Complementar à dimensão cognitiva e à dimensão emocional, Lewis e Weigert (1985) entendem a dimensão comportamental da confiança como o assumir de um curso de ação arriscado, esperando-se que as demais pessoas envolvidas agirão de maneira competente e como devem. De forma simples, ela é baseada, para os autores, na observação, a partir de um indivíduo, do comportamento de outro, e uma conseqüente análise se este comportamento parece, ou não, demonstrar que o indivíduo observado confia no observador.

Corroborando este pensamento, para Luhmann (1979), as demonstrações comportamentais de confiança podem ajudar a dimensão cognitiva, já que quando se observam pessoas agirem de modo que parece que confiam em um determinado indivíduo, ele se torna mais disposto a, reciprocamente, confiar mais nestas pessoas. Em contrapartida, acabamos por desconfiar aqueles que, aparentemente, violam a confiança de um, ou não confiam nesta pessoa.

Dejours e Jayet (1994) consideram a percepção do comportamento de outros como transparente necessária à formação de relações perpassadas pela confiança. Para os autores, quando informações são mantidas em segredo propositalmente, fica comprometida a possibilidade de que seja estabelecida uma estrutura que sirva de base para a confiança nas relações.

As palavras também possuem um papel importantíssimo no tocante à representação e à confiança, visto que “são armas poderosas de influência e de controle social”, e que podem levar à descrença, ao riso, à felicidade, ao amor (EIZIRIK, 2000, p. 104). Quando as palavras atingem o coração, ou seja, ao relacionarmos com as dimensões da confiança, quando o aspecto emocional está diretamente ligado ao comportamental, Eizirik (2000) considera, então, que o infinito poder das palavras é exercido, talvez, com ainda mais intensidade.

Resumidamente, a dimensão comportamental da confiança, como o próprio nome diz, se baseia no julgamento a partir dos olhos de um indivíduo, do comportamento das demais pessoas – seja por meio de atitudes, palavras ou demonstrações de quaisquer modos – e em quanto este comportamento parece retratar que os observados confiam no observador.

Nessa dimensão, a reciprocidade aparece como um elemento significativo, elemento este salientado por Putnam (2000, p. 182) como dotado de extrema importância para a construção da confiança, citando Gouldner: “Nenhum dever é tão indispensável quanto o de retribuir um favor. Todos desconfiam de quem se esquece de um benefício prestado”.

2.1.3 Tipos de confiança

Ainda que presentes, em diferentes modos, nas diversas manifestações de confiança, as três dimensões acima abordadas formam um “mix qualitativo” de acordo com as diferentes combinações entre a afetividade e a racionalidade, bem como devido às diferentes relações e situações (LEWIS e WEIGERT, 1985, p. 972).

De acordo com esses diferentes mixes, a fé seria caracterizada como um tipo de confiança no qual a racionalidade está praticamente ausente, e a emoção altamente presente. Analogamente, a confiança em uma ideologia, pode ser caracterizada como representante de racionalidade e emoção altas, como no quadro abaixo:

Tabela 1 – Confiança, Racionalidade e Emoção

		EMOÇÃO		
		<u>Alta</u>	<u>Baixa</u>	<u>Quase Ausente</u>
R A C I O N A L I D A D E	<u>Alta</u>	Confiança Ideológica	Confiança Cognitiva	Previsão Racional
	<u>Baixa</u>	Confiança Emocional	Confiança Rotineira	Provável Antecipação
	<u>Quase Ausente</u>	Fé	Destino	Incerteza, Pânico

Fonte: Lewis e Weigert (1985, p. 973).

A utilização do quadro acima não visa uma tentativa de delimitação ou enquadramento das relações baseadas na confiança dentro de parâmetros “duros”, mas sim ilustrar algumas formas de confiança baseadas em diferentes níveis de emoção e racionalidade.

2.1.3.1 A confiança interpessoal

Segundo Lewis e Weigert (1985), um grande número de relações sociais é baseado na dimensão cognitiva da confiança, ao invés da dimensão emocional. Corroborando esta idéia, Luhmann (1979) acredita que este fenômeno tem suas causas relacionadas à mudança de uma ordem social baseada na confiança interpessoal (que caracteriza pequenas sociedades), para uma ordem social baseada mais numa confiança no sistema (confiança na burocracia, poder público, sistema legal, sistema monetário, entre outras).

Porém, para o propósito deste estudo, deve ser ressaltada a característica do Brasil como um país personalista e baseado em inúmeras relações personalistas e clientelistas, como já abordado em diversas obras de Roberto DaMatta (1999), Livia Barbosa (1999), Sergio Buarque de Holanda (1995), José Murilo de Carvalho (2002), entre outros.

A confiança pessoal envolve um laço emocional entre indivíduos, e “a dor emocional que cada um experimentaria no caso de uma traição eventual, serve de base protetora da confiança contra ganhos de curto prazo” (LEWIS e WEIGERT, 1985, p. 974).

Em contraposição, segundo Luhmann (1979), a confiança no sistema pode ser encarada como baseada na representação, ou seja, na crença de que tudo (sistema político, econômico, legal, entre outros) parece estar em ordem, estando relacionado em muito os estudos de Goffman (2003) e a teatralização da realidade. Este tipo de confiança seria necessário para o bom funcionamento do

sistema e, ao mesmo tempo, um gerador de legitimidade para a ordem social (LEWIS e WEIGERT, 1985).

2.1.4 Gestão Baseada em Confiança

Comprometimento, aprendizagem, cooperação, iniciativa e confiança são alguns dos conceitos que cada vez mais fazem parte do cotidiano das organizações, sejam elas públicas, privadas, ou do terceiro setor, com ou sem fins lucrativos, tanto nas relações intra, quanto nas interorganizacionais. Corroborando esta idéia, Morrow Jr. et al. (2004) afirmam que muita atenção tem sido dedicada ultimamente para o papel importante que a confiança tem na gestão das organizações.

Se por um lado é possível trabalhar com pessoas nas quais não se confia, por outro lado, este trabalho seria muito mais frutífero se a confiança perpassasse as relações entre os indivíduos (RUPPEL e HARRINGTON, 2000; SATO, 2003; MORROW JR. et al., 2004).

O aumento da importância atribuída à confiança pelas organizações (RUPPEL e HARRINGTON, 2000; MORROW JR. et al, 2004), seja em seu interior, ou em sua relação com seu ambiente, não acontece por acaso. Para que sejam atingidos os indicadores financeiros desejados ou para se desfrutar de uma convivência saudável em grupo, é justamente a confiança um dos mais importantes catalisadores das relações do homem em sociedade (LEWIS e WEIGERT, 1985). Para Dejourns e Jayet (1994), a cooperação e a confiança possuem inclusive, em parte, uma ligação com o prazer no trabalho.

Ao pensarmos em confiança no contexto organizacional, visualizam-se diferentes tipos de relações nas quais ela se faz presente. Sheppard e Sherman (1998) entendem a confiança como função das relações em 3 níveis: entre pessoas, entre pessoas e organizações e entre organizações e o contexto institucional em que essas relações se inserem. Neste trabalho, o foco se concentra justamente sobre a confiança nas relações entre pessoas, no espectro intra-organizacional.

Sato (2003) argumenta que, para diversos autores, a confiança tem um importante papel: o de facilitar as relações de trabalho e as trocas econômicas, possibilitando uma gestão mais efetiva. Em seu estudo, ela procura entender como a confiança pode servir de facilitador para as relações de trabalho, e cooperação, e para a gestão da empresa, enxergando com uma visão instrumental a função da confiança dentro da gestão de uma organização.

Porém, embora existam pesquisas sobre a confiança realizadas, em geral, por psicólogos e cientistas políticos, segundo Lewis e Weigert (1985) alguns pesquisadores limitam a abordagem da confiança à dimensão psicológica deste fenômeno, ao invés de compreendê-lo como parte de uma realidade psico-social mais ampla. Outros, por sua vez, limitam-se ao componente cognitivo do construto (TEIXEIRA, POPADIUK e ZEBINATO, 2001; SATO, 2003).

Como esclarecem Lewis e Weigert (1985, p. 968), de uma perspectiva sociológica, “a confiança deve ser caracterizada como pertencente a coletividades”, sendo aplicável a relações entre pessoas, ao invés de estar restrita aos estados psicológicos individuais. Para efeitos deste trabalho, considero que “a primeira função da confiança é sociológica, já que os indivíduos não teriam ocasião ou necessidade de confiar, se não dentro de relações sociais” (LEWIS e WEIGERT, 1985, p. 969).

Sato (2003) utiliza uma tipologia que diferencia a confiança que surge em uma relação pessoal, da que surge em uma relação profissional, porém, em sua análise predomina a valorização de critérios racionais para a constituição da confiança (como convivência, experiências de cooperação e tempo). Para ela a confiança é definida basicamente através de dois fatores: um que enfatiza o discurso (valores intrínsecos à pessoa) e outro que enfatiza a prática (experiências e convivência).

Por meio da Teoria da Escolha Racional, Coleman (1990) é mais um teórico que considera a decisão de confiar ou não como estritamente racional, baseada numa ponderação entre os riscos da confiança e os retornos em potencial.

Teixeira, Popadiuk e Zebinato (2001), assim como Sato (2003) e Coleman (1990), também estudam a confiança de modo majoritariamente racional, porém, trazem um elemento de relevância para o estudo da confiança dentro de um empreendimento: as expectativas dos empregados:

“O conhecimento das expectativas que os empregados têm com relação ao comportamento dos líderes pode ser de relevância extrema para que os líderes orientem seus comportamentos visando a construção de relações de confiança” (TEIXEIRA, POPADIUK e ZEBINATO, 2001).

Os autores também argumentam que os empregados querem não apenas se sentir seguros quanto ao comportamento dos líderes, como também serem percebidos como confiáveis. A partir do momento em que as ações de coordenadores e empregados passam a ser orientadas pelo atendimento de expectativas sobre o comportamento de terceiros, pode passar a existir a figura de uma confiança baseada em uma representação, o que se aproxima do pensamento de Luhmann (1979), ao teorizar sobre a confiança no sistema, e fortemente relacionada ao estudado de Goffman (2003).

De acordo com o exposto, Sato, Coleman, e Teixeira, Popadiuk e Zebinato são alguns dos teóricos caracterizados, segundo a linha de Lewis e Weigert (1985), como pesquisadores que tendem a utilizar um reducionismo extremo e considerar a confiança como majoritariamente cognitiva.

Sob a ótica de Lewis e Weigert (1985), um comportamento confiável pode ser motivado por um afeto positivo e forte pelo objeto de confiança (incluindo nesta categoria os sentimentos, intuições, empatia), ou por bons motivos racionais ou ainda, mais usualmente, por uma combinação de ambos. De maneira simples, esses autores consideram a confiança na vida cotidiana uma fusão de sentimentos e racionalidade.

Independentemente do enfoque dado à confiança, a construção e a manutenção de relações interpessoais permeadas por ela são, indubitavelmente, complexas. Sheppard e Sherman (1998) vislumbram uma associação direta entre a confiança e risco, sendo o nível de confiança exigido progressivamente maior de acordo com o nível do risco. Ou seja, segundo os autores, quanto mais arriscada é uma relação, ou quanto mais as pessoas têm a perder, maior o nível de confiança necessário entre elas.

Fatores como as dimensões que servem de base para a confiança e como experiências anteriores, empatia, tempo de convivência, entre outros, podem ser considerados agravantes ou facilitadores para as relações de confiança. Tomemos como exemplo um relacionamento de alto risco, precedido de um histórico de relações positivo, ou de empatia. Nesse caso, a confiança pode ser mais fácil de ser

conseguida do que se estiver num relacionamento de baixo risco, sem esse histórico.

Uma importante contribuição para o estudo da confiança é trazida por Seligson e Rennó (2000), os quais afirmam que as características da própria pessoa, bem como sua propensão a confiar e no que confiar (fortemente influenciada pela própria história de vida do indivíduo), além de suas expectativas, também devem ser levadas em consideração.

Quando voltamos a fixar o olhar na dimensão organizacional, a cooperação soma-se à confiança como tema de interesse e como elementos estritamente relacionados. Alguns autores, como Dejours e Jayet (1994), acreditam que sem confiança não pode existir nem coletivo nem cooperação no trabalho. Ou seja, para estes autores, a confiança seria uma espécie de pré-requisito para a existência da cooperação no ambiente de trabalho.

Em contrapartida, Sato (2003) observa que é com o passar do tempo que uma relação de confiança vai se estabelecendo, porém, para a autora, sempre com base na racionalidade. Ou seja, para Sato (2003), ao menos dentro de um cenário intraorganizacional, pode ser visualizada uma cooperação prévia estimulada pela própria organização, para só ao longo do tempo constituir-se, ou não, uma relação de confiança baseada na racionalidade, a partir de tais atitudes de cooperação.

Já Putnam (2000, p. 174) segue a linha de Dejours e Jayet (1994) e considera a confiança como pré-condição para a cooperação e cita Gambetta (1998), afirmando que “para haver cooperação é preciso não só confiar nos outros, mas também acreditar que se goza da confiança dos outros”. Putnam (2000, p. 180) reforça este posicionamento ao afirmar que “a confiança promove a cooperação” e que, quanto mais elevado for o nível de confiança em uma determinada comunidade, maior será a probabilidade de existir cooperação, sendo esta cooperação geradora de confiança.

2.1.5 Confiança e Capital Social

Ao estudarmos temas como aqueles propostos neste estudo, não podemos deixar de refletir, ainda que este não seja o foco principal do trabalho, sobre a relação entre confiança e capital social.

Putnam utiliza o conceito de capital social de Coleman afirmando que em uma comunidade ele diz respeito a “características da organização social como confiança, normas e sistemas que contribuam para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas” (PUTNAM, 2000, p. 177). Percebemos que, para o autor, o capital social representa um bem público característico da estrutura social na qual o indivíduo está inserido, e não como uma propriedade particular, corroborando os preceitos de Coleman.

A confiança é tratada, pelo autor, como um potencializador da eficiência comunitária e um componente básico do capital social, o qual facilita a cooperação espontânea.

Seligson e Rennó (2000) acreditam que sem confiança entre as pessoas, as chances de mobilização coletiva diminuem e, sem participação política dos cidadãos, a democracia torna-se mais frágil. Estes autores baseiam-se em teóricos como Putnam (2000), Coleman (1990) e Ingleheart (1997), os quais consideram a confiança como componente básico de um padrão cultural que estimula a ativação política e a mobilização de indivíduos, aumentando a responsividade e *accountability* do sistema político: o chamado capital social.

A falta de confiança entre as pessoas tende a se generalizar, o que acabaria acarretando em um sentimento de impotência política individual, com indivíduos passivos e incapazes de agir para resolução de problemas coletivos, sendo este o braço de uma cultura política autoritária (SELIGSON e RENNÓ, 2000).

Essa mesma confiança interpessoal é um requisito para a formação de associações voluntárias, sendo essencial para a ativação política de cidadãos (INGLEHEART, 1997, citado por SELIGSON e RENNÓ, 2000). Se por um lado esta ativação política necessita da confiança, já que uma maior participação e engajamento serão obtidos a partir do credo nos demais indivíduos em prol de uma causa, dúvidas residem na obrigatoriedade da existência da confiança entre as pessoas para a formação de associações voluntárias.

Putnam (2000) cita Granovetter (1985) e afirma que as relações de confiança permitem à comunidade cívica superar mais facilmente as situações de oportunismo nas quais os interesses comuns não prevalecem porque o indivíduo, por desconfiança, prefere agir isoladamente e não coletivamente. Para Putnam (2000, p. 122) “a falta de instrução e o ambiente pouco cívico acentuam o sentimento de exploração e impotência”.

Honestidade, confiança e observância da lei são aspectos da virtude cívica, o que faz com que numa comunidade menos cívica, ou seja, com um menor grau de capital social, exista maior insegurança, cidadãos mais desconfiados e leis feitas para serem desobedecidas (PUTNAM, 2000). A existência da desconfiança em comunidades pouco cívicas não existiria apenas com os de fora, mas desde dentro dela.

Seguindo essa idéia, Stolle (1998, apud Seligson e Rennó, 2000) acredita que pessoas que aderem a associações tendem a confiar mais em estranhos do que cidadãos que não aderem, porém, o estudo foi realizado na Suécia e Alemanha.

Citando March e Olsen (1989), Putnam (2000, p. 33) considera, também baseado em seus estudos de longos anos na Itália, que

“as instituições influenciam a maneira pela qual indivíduos e grupos se tornam atuantes dentro e fora das instituições estabelecidas, o grau de confiança entre cidadãos e líderes [...] e o significado de conceitos como democracia, justiça, liberdade e igualdade”.

Ou seja, para Putnam (2000), tanto o conceito de confiança quanto o próprio conceito de democracia são influenciados pelas instituições. Putnam (2000) alinha, ainda, confiabilidade à estabilidade no momento em que considera que um governo deve ser confiável na medida em que deve ser duradouro e não instável.

2.1.6 Cuidados na Operacionalização da Confiança Interpessoal

Putnam (2000, p. 186) considera que a cooperação voluntária depende do capital social. Para o autor,

“as regras de reciprocidade generalizada e os sistemas de participação cívica estimulam a cooperação e a confiança social porque reduzem os incentivos a transgredir, diminuem a incerteza e fornecem modelos para a cooperação futura”.

Mas será que a cooperação voluntária depende exclusivamente de um construto que é considerado exclusivamente coletivo como o capital social?

Para Seligson e Rennó (2000), erros nas conclusões podem ocorrer quando os pesquisadores desconsideram, em seus instrumentos de mensuração, uma segunda dimensão do conceito de confiança interpessoal, considerada interna, a “confiança personalizada”.

A “confiança personalizada” se caracterizaria justamente pela tendência que um indivíduo admite ter em confiar em outras pessoas, ou seja, a intensidade percebida de confiança nos outros (SELIGSON e RENNÓ, 2000). Por exemplo, se uma pessoa é tida como desconfiada demais, não teria, provavelmente, a mesma chance de confiar em um indivíduo tido como confiável ou, ainda mais, teria uma menor chance de considerar aquele indivíduo confiável.

Esse tipo de confiança estaria centrado nas expectativas individuais sobre o comportamento dos outros. Corroborando esta idéia, Sato (2003) percebeu em seu estudo que algumas pessoas têm uma predisposição para confiar nas pessoas, a partir da identificação de valores como honestidade e sinceridade.

A crítica de Seligson e Rennó (2000) é justamente que Putnam (2000) não leva em consideração a propensão individual a confiar nos demais devido ao histórico de vida, entre outros. Não obstante, Putnam (2000) principalmente devido ao seu uso de escalas, pode ter sido levado a resultados centrados em diferentes ordens dos questionários, bem como ter desprezado a própria propensão individual das pessoas a confiarem nos demais.

Lewis e Weigert (1985) acreditam que em grupos nos quais a confiança existe como uma realidade social, a confiança interpessoal naturalmente seria desenvolvida, ainda que não podendo ser reduzida à psicologia individual.

Para um estudo sobre confiança interpessoal, as dimensões aqui abordadas devem ser pesquisadas e consideradas de forma interligada e não como conceitos distintos, ainda que dificuldades possam ser enfrentadas ao relacionarem-nas, visto que um indivíduo pode confiar cognitivamente em outro, mas não em termos

comportamentais (no caso de o outro ter um histórico favorável de experiências, mas não agir de acordo com isto). Para que isto seja possível, a dimensão comportamental da confiança deve ser conceituada como ativada, de acordo com a situação, pelas duas outras dimensões.

Já que este trabalho foca seu olhar em uma organização de economia solidária, a confiança ganha ainda maior importância, já que segundo Lewis e Weigert (1985), ela pode ser considerada como mais fundamental para a constituição de grupos solidários que o senso de obrigação moral, sendo considerada por Parsons (1970, p. 142, citado por LEWIS e WEIGERT, 1985) como “a base de atitudes necessária, em relações motivadas por uma lealdade afetiva, para a aceitação de relações solidárias”.

2.2 ECONOMIA POPULAR E SOLIDÁRIA

Antes de serem analisadas neste trabalho, em detalhes, as características e particularidades da organização que constitui o *locus* do estudo a ser realizado, faz-se necessária uma, ainda que resumida, revisão da literatura acerca da Economia Solidária e da EPS.

A análise teórica a seguir se mostra relevante para que o leitor possa entender algumas das especificidades e pressupostos que subjazem aos empreendimentos de EPS, principalmente compreendidos dentro do contexto brasileiro, já que não podem ser caracterizados como empresas capitalistas tradicionais.

2.2.1 Economia Solidária

A Economia Solidária está inscrita em um contexto de desemprego, no qual se configura um quadro de exclusão social sem precedentes na história do capitalismo (CARRION e COSTA, 2003).

O padrão de desenvolvimento econômico baseado no paradigma capitalista tem se mostrado incapaz de dar respostas satisfatórias para questões sociais (CARRION e COSTA, 2003), sendo marginalizador, excludente (CATTANI, 2000) e, no Brasil, possuidor de um grande charme (CAMPOS et al., 2003), explicitado pela mobilidade social, que oculta o violento processo de crescimento da desigualdade de renda.

Se, por um lado, o desemprego e a exclusão são crescentes, por outro, como bem lembrado por Castel (1998), o Estado cada vez tem um papel mais fraco e discreto no tocante à manutenção de uma ação social forte e contínua, que vise proteger os cidadãos. Conseqüentemente, cresce a ameaça que o corporativismo

substitua o interesse geral, visto que os interesses políticos específicos do Estado em cada nação ficam diretamente ligados ao destino da concorrência econômica das empresas nacionais, ou daquelas localizadas em território nacional (CASTELS, 1999).

Ainda que fatores importantes, para Carrion e Costa (2003), a exclusão social e o desemprego não devem ser considerados como os únicos motivadores e responsáveis pelo surgimento da Economia Solidária. Para Laville (2002), esta se constitui em um fato associativo composto por uma dimensão econômica, uma dimensão política e uma dimensão social, todas imbricadas e em permanente articulação.

Como afirmam França Filho e Laville (2004), a Economia Solidária não pode ser considerada uma nova forma econômica, mas representa uma tentativa inédita de articulação com a economia “tradicional” capitalista, baseada em diversas partes do mundo, sobretudo, em valores do associativismo e cooperativismo, oriundos dos meios populares e da sociedade, se constituindo em uma alternativa de geração de trabalho e renda para uma parcela da população que, muitas vezes, não teria mais chances de entrar no mercado formal de trabalho capitalista.

“A inovação nos serviços solidários apóia-se no recurso a um princípio de comportamento econômico diferente do mercado e da redistribuição: o princípio da reciprocidade que conduz o processo de interações através das quais os serviços são elaborados” (FRANÇA FILHO e LAVILLE, 2004, p. 105).

Ainda que com dificuldades, na dimensão social, a Economia Solidária consegue reunir, em algumas ocasiões, sinais de cooperação e solidariedade que não são vistos nas relações capitalistas assalariadas (CARRION, 2003), e na dimensão política, ela está em diálogo permanente com as políticas públicas, em especial com aquelas voltadas para a geração de trabalho e renda.

A Economia Solidária, ao tentar se integrar ao paradigma dominante, ao invés de romper com ele, segue a idéia de Casanova (1999), que lembra que se deve pensar justamente na integração com o modelo existente, ao invés de se buscar um modelo novo e milagroso, capaz de resolver todos os problemas existentes.

Castel (1998) afirma que, mesmo sendo uma tarefa difícil e complexa para uma organização, atuar de maneira contrária ao paradigma econômico capitalista, também não é necessário que se entregue a ele, devendo ser valorizada a questão

da luta social não apenas por denunciar a exclusão, mas também por propor alternativas para mudar o quadro.

Por serem vistas por muitos como numa posição contrária à lógica das sociedades capitalistas de hoje, França Filho e Laville (2004) salientam que as iniciativas de economia solidária demandam legitimação, independentemente da detenção de um capital. Carrion e Costa (2003) lembram que uma tomada de posição coletiva por parte dos empreendimentos de EPS, que assegure visibilidade e crédito no cenário social, pode ser um fator que contribua para a busca da legitimidade para agir neste campo.

A intervenção estatal serve para retirar, por um certo tempo, a economia solidária do domínio político e naturaliza a forma de economia que ela instituiu. Este é um grande e importante motivo para que o Estado passe a enxergar as iniciativas de economia solidária como atividades econômicas, o que já ocorre em alguns casos nos quais o poder público encara os empreendimentos de Economia Solidária como 'terceirizadores baratos' de serviços públicos.

França Filho e Laville (2004) salientam, também, a necessidade da inserção da economia solidária tanto na esfera política como na esfera econômica para que ela possa ser caracterizada como uma forma plural que, mesmo não sendo um milagre, possa contribuir com melhorias para a sociedade.

Essa idéia é complementada ainda por Carrion e Costa (2003), que salientam a importância do firmamento de parcerias entre os empreendimentos de EPS e outros atores sociais (ONGs, outros segmentos da economia de mercado, etc), para o sucesso dessas organizações. As parcerias entre os próprios empreendimentos de EPS, embora de difícil realização na prática, também deveriam ser estimuladas, representando a integração entre o setor e uma busca por soluções para problemas muitas vezes comuns.

Características a serem superadas pelos trabalhadores dos empreendimentos de EPS são, hoje, a competição e o individualismo, empiricamente constatados por Carrion e Costa (2003), e que contrastam com características dos empreendimentos de EPS como a autogestão, democracia, participação, igualitarismo, cooperação, responsabilidade social, e desenvolvimento humano (GAIGER, 2003), bem como a propriedade coletiva dos meios de produção e a solidariedade. É importante

notarmos que essa competição e esse individualismo terão influência significativa e direta para a sustentabilidade das organizações.

É fundamental salientar que não devemos ter um tipo específico de organização como representante dos empreendimentos de EPS, já que estes se estruturam, com base nas características acima, em uma diversidade de iniciativas com diferenças nos tamanhos dos empreendimentos, motivações iniciais, formas de surgimento e estruturação, modos de gestão, e tipos de atividade econômica desenvolvida, entre outros. Podem ser caracterizados como organizações de EPS, desde associações de recicladores de lixo, até cooperativas criadas por trabalhadores para assumirem empresas capitalistas previamente falidas ou em processo de falência.

2.2.2 Por que Economia Popular e Solidária e não Economia Solidária?

Conforme apontado por Carrion (2003), outras perspectivas, como a do Terceiro Setor de utilidade social, e a da Economia Social, podem ser vistas como representantes de preocupações com as mesmas questões que a EPS, apresentando especificidades que variam de um país para outro devido a fatores de ordem política, econômica e social.

No Brasil, a expressão que se tornou a mais usada para caracterizar os empreendimentos que representam as preocupações com a exclusão e uma melhor distribuição de renda, entre outras, foi a da Economia Popular e Solidária, englobando a iniciativa (proveniente da população) e a solidariedade, sugerindo que esta última esteja inscrita no centro da elaboração coletiva das atividades econômicas.

Logo, para o fim deste trabalho, tratamos o fenômeno descrito anteriormente como Economia Popular e Solidária (EPS), visto que é o termo mais adequado para a realidade brasileira e que mais faz referência ao fenômeno no território nacional.

2.2.3 Confiança, EPS no Brasil e perspectivas críticas

Como apontado por Bauman (2005, p. 12) a “produção de ‘refugo humano’ ou, mais propriamente, de seres humanos refugados (os ‘excessivos’ e ‘redundantes’, ou seja, os que não puderam ou não quiseram ser reconhecidos ou obter permissão para ficar), “é um produto inevitável da modernização e um acompanhante inseparável da modernidade”.

Tanto no Brasil como em grande parte do planeta, assistimos a uma crise aguda da indústria de remoção do lixo humano, visto que o volume de refugo humano supera a atual capacidade gerencial (BAUMAN, 2005, p. 89), o que acarreta na crescente massa de excluídos sem precedentes, já comentada anteriormente no trabalho.

Analisando criticamente o quadro contemporâneo brasileiro, devemos ter especial atenção à problemática que perpassa os empreendimentos caracterizados como de EPS, constituídos, em sua maioria, por indivíduos abandonados à própria sorte e lançados num vazio social.

Espera-se desses ‘excluídos’ que se comportem como bons cidadãos, ao passo que lhes é retirada toda oportunidade de cumprir qualquer dever, e seus direitos são muitas vezes ridicularizados (FORRESTER, 1997). Esta temática pode ser compreendida como um dos fatores que dificultam com que as organizações de EPS mantenham-se alinhadas aos seus pressupostos. Neste sentido, em busca da consolidação destes empreendimentos sem o afastamento dos preceitos que lhe subjazem, a confiança interpessoal possui fundamental importância, como exemplificado na tabela abaixo:

Tabela 2 – Pressupostos da EPS e Confiança Interpessoal

<u>Pressupostos da EPS</u>	<u>Importância da confiança interpessoal</u>
Autogestão	Para a consolidação de um empreendimento coordenado por seus próprios integrantes, a confiança entre eles é essencial, sendo o óleo lubrificante da convivência social.

Cooperação	Embora a confiança não seja um pré-requisito para que exista cooperação entre os membros de uma organização, ela é um importante facilitador para sua ocorrência, permitindo que o empreendimento alcance melhores resultados.
Igualitarismo	Em organizações que buscam o igualitarismo, como as de EPS, a confiança entre os membros tem singular relevância para que estes se percebam detentores de iguais direitos, deveres e poderes, dentro da organização.
Participação	Para que a participação dos integrantes da organização seja estimulada, em quaisquer situações, a confiança nos demais é importante para que os indivíduos se sintam pertencentes à organização da qual são membros.
Reciprocidade	A reciprocidade está intimamente ligada ao conceito de confiança (LUHMANN, 1979), influenciando e sendo influenciada, simultaneamente, pela confiança existente nas relações entre os indivíduos.

Fonte: VALENTIM, 2005.

Um outro risco inerente às atividades dos empreendimentos de EPS é o risco da manutenção de seus membros sob um regime de exclusão, visto que em muitos casos, estes postos de trabalho são viáveis apenas se combinados com salários muito baixos.

O permanente limiar entre a exclusão e a inclusão reforça o medo existente no ambiente de trabalho e nas relações interpessoais, fazendo com que os indivíduos tenham ainda mais dificuldade para visualizar horizontes de longo prazo. Neste sentido, Bauman (2005, p. 23) considera que sem uma chance confiável de assentamento duradouro, ou pelo menos de longo prazo, fica prejudicada também a auto-estima e a autoconfiança dos envolvidos.

Na medida em que o medo dissolve a confiança, “sustentáculo de todo o convívio humano, [...] a rede de compromissos humanos se desfaz, tornando o mundo um lugar ainda mais perigoso e assustador” (BAUMAN, 2005, p. 115).

É fato que a Economia Popular e Solidária vem representando no Brasil uma alternativa de geração de renda e sendo a responsável por prover os meios materiais para a sobrevivência biológica de grande parcela populacional. Entretanto, sem entrar no mérito desta questão, devemos refletir até que ponto, principalmente na sociedade brasileira, a EPS vem sendo tratada pelo Estado como uma forma de amenizar o quadro da exclusão, e caracterizada justamente como um baú no qual é

guardado o 'refugo humano' tratado por Bauman (2005). Seria a EPS uma nova ferramenta gerencial nas mãos do poder público para o gerenciamento do refugo humano no Brasil?

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Qualquer trabalho científico necessita de um método para ser elaborado, ou seja, de uma estrutura para que sejam atingidos os objetivos aos quais o pesquisador se propôs. É através da metodologia utilizada para a investigação, estudo e análise dos dados, que o autor tem condições de reunir as informações adequadas e concatená-las de forma a atingir as metas desejadas.

A escolha do método de pesquisa a ser utilizado em um estudo é uma etapa de extrema relevância para o êxito da pesquisa, embora muitas vezes negligenciada ou subvalorizada. É salutar que seja feita aqui menção que não acredito na existência de um método certo ou errado, mas sim em sua adequação às particulares do estudo a ser realizado em determinado momento.

O uso de uma metodologia inadequada para a elaboração de um estudo pode levar o pesquisador a não atingir os objetivos ou, em alguns casos, até a desvirtuar os resultados obtidos. Se o método é a estrutura da pesquisa e ele não dá suporte ao problema do estudo de maneira adequada, passa a existir um sério risco de que, por exemplo, interpretações forçadas da teoria sejam feitas ou, ainda, que o pesquisador possa influenciar os participantes analisados.

Julgo fundamental esclarecer ao leitor, neste ponto, alguns detalhes do percurso que levou à condução desta pesquisa da maneira como hoje é apresentada. Inicialmente, o estudo proposto compreendia apenas um caráter descritivo, com o objetivo de verificar em que medida as relações entre os membros de uma organização de EPS eram permeadas pela confiança.

Após a defesa do projeto desta dissertação perante a banca na Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, foi sugerido pela professora Carmem Grisci que o estudo poderia buscar trazer do campo o significado, para os pesquisados, do conceito de confiança, ao invés de verificar sua existência nas relações interpessoais com base na teoria existente sobre o assunto.

Durante o processo de ida a campo e revisão complementar da teoria existente notei a dificuldade em encontrar referencial que tratasse especificamente da confiança dentro de empreendimentos de Economia Popular e Solidária ou até mesmo dentro do Terceiro Setor.

Desta forma, segui os pressupostos de Miles (1983, p. 119), o qual considera que devemos ir para o campo abertos ao novo mas que um quadro conceitual preliminar deve ser feito antes da entrada e mudado continuamente durante a vida do projeto. Foi justamente neste sentido que utilizei as três dimensões de confiança de Lewis e Weigert (1985) apenas como uma base, enriquecendo-a e modificando-a com outros teóricos, além de no final utilizar o arcabouço teórico 'resultante' apenas como um quadro conceitual preliminar, para deixar que o campo me trouxesse o conhecimento sem que eu estivesse 'engessado'.

Minha opção foi por tentar concatenar duas abordagens dentro da pesquisa e, conseqüentemente, o presente estudo apresenta uma natureza dual. Por um lado, é um trabalho descritivo e visa verificar em que medida a confiança perpassa as relações entre os membros de uma organização de Economia Popular e Solidária, a partir de uma base teórica existente sobre o tema. Isto é, apoiado nas referências sobre o assunto, a pesquisa objetiva investigar se a confiança interpessoal perpassa as relações entre os membros do empreendimento analisado.

Por outro lado este estudo é também exploratório na medida em que busca investigar e trazer do campo o significado do construto confiança segundo a ótica dos indivíduos participantes da pesquisa, no intuito de responder as perguntas de pesquisa formuladas: **Qual o significado do construto confiança para estes indivíduos? O que eles entendem por confiança?** Como afirmam Miles e Huberman (1994, p. 90), "estudos qualitativos são às vezes montados para explorar uma nova área e construir ou 'emergir' dela uma teoria".

O caráter exploratório é identificado, também, pelo estudo lidar com problemas pouco conhecidos (GODOY, 1995) e devido à ausência de investigações teóricas acerca da confiança nas relações interpessoais em organizações de Economia Popular e Solidária no Brasil.

O método utilizado é, desta forma, o estudo de caso de caráter exploratório-descritivo, com uma abordagem de cunho qualitativo. Para Van Maanen (1983, p.

10) os métodos qualitativos representam uma mistura do racional, intuitivo e de sorte, na qual as experiências pessoais do pesquisador organizacional são às vezes eventos-chave para serem entendidas e analisadas como dados.

Conforme Godoy (1995) a análise qualitativa se caracteriza justamente por estudos que partem de questões de interesse amplo, as quais irão se definindo à medida em que o estudo se desenvolva, não utilizando ferramentas estatísticas para análise dos dados obtidos e procurando compreender os fenômenos analisados segundo a ótica dos participantes, através de suas falas, gestos, conversas, e atitudes de todos os tipos.

Embora a pesquisa quantitativa seja considerada adequada para a tarefa de testar explicitamente teorias formuladas, enquanto que a pesquisa qualitativa é tipicamente associada à geração de teorias", não existe nada intrínseco à observação participante que a torne inapropriada para o teste de teorias pré-formuladas (BRYMAN, 2000, p. 122).

Para Bryman (2000, p. 123) a visão de que a pesquisa qualitativa perde seu papel quando é utilizada para testar teorias pode deixar de lado uma importante força que as investigações qualitativas possuem. "Em outras palavras, não há nada intrínseco às técnicas de coleta de dados às quais a pesquisa qualitativa está ligada que a torne inaceitável como meio de testar teorias".

Foram Minayo et al. (1999, p. 21) os autores que conseguiram resumir da melhor maneira o espírito deste estudo qualitativo, ao afirmarem que a pesquisa qualitativa "trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes".

Janesick (2000, p. 379) compara o design de uma pesquisa qualitativa a uma coreografia e considera que ela deve fazer jus à complexidade do cenário social estudado: "um bom coreógrafo captura a complexidade da história usando procedimentos rigorosos e testados e, de fato, rejeita estar limitado a uma abordagem única para a coreografia".

Na pesquisa realizada neste trabalho, o pesquisador não dispõe de controle nem sobre os fenômenos observados nem sobre os grupos investigados, o que corrobora a escolha do estudo de caso como método de pesquisa, e inviabiliza a possibilidade de um estudo experimental.

Segundo Yin (2001), o estudo de caso é um método utilizado quando são investigados fenômenos dentro do seu contexto de vida real, com múltiplas fontes de evidência, e quando são analisados eventos contemporâneos, nos quais não se podem manipular comportamentos relevantes.

O estudo de caso qualitativo é caracterizado pelo “dispêndio estendido de tempo por parte dos pesquisadores no campo, pessoalmente em contato com as atividades e operações do caso refletindo” e revisando significados do que está acontecendo (STAKE, 2000, p. 445). No presente estudo, do início da primeira visita à organização até a última, decorreram-se mais de 21 meses.

Uma grande marca e, provavelmente, “o valor de um estudo de caso é seu caráter único” (JANESICK, 2000, p. 394). O método do estudo de caso se mostra adequado, também, devido ao fato das observações se concentrarem no cotidiano de uma organização do Terceiro Setor, com incipiente teoria que analise o fenômeno em particular, abordado neste trabalho, durante o desenrolar das atividades da organização.

Considero importante salientar, também, que o presente foi redigido em primeira pessoa devido, principalmente, à observação participante de mais de dezoito meses que foi a fonte primária de dados do trabalho.

Aproveito também para ressaltar que a apresentada aqui é apenas uma visão dos fatos, apenas uma versão do entendimento do significado de confiança para os pesquisados, e apenas uma das infinitas possíveis verificações da existência da confiança interpessoal, baseada em um panorama teórico limitado.

3.1 DELIMITAÇÃO E PÚBLICO-ALVO

Para que estudemos os relacionamentos e para que seja analisada a presença ou ausência da confiança, faz-se necessária uma delimitação, visto que a confiança, por si só, já tangencia inúmeras relações, tanto no espectro interior das organizações (confiança intraorganizacional), quanto entre diferentes empreendimentos (confiança interorganizacional) e, também, entre indivíduos e organizações, com motivações e conseqüências diferentes para os envolvidos.

Optei por não aprofundar, neste momento, o estudo sobre confiança interorganizacional, visto que ela tem motivações, mecanismos de construção, de manutenção, e conseqüências próprias, que podem não corresponder àquelas da confiança entre pessoas.

Da forma análoga, foi minha escolha privilegiar as relações de confiança interpessoais dentro da própria organização, ou seja, aquelas estabelecidas entre os membros do empreendimento analisado. Um estudo que analise relações de confiança entre pessoas da organização e de outros atores sociais – como o poder público, a universidade ou o setor privado – envolveria uma outra abordagem e, possivelmente, uma diferente operacionalização.

Em uma sociedade tradicionalmente clientelista (DAMATTA, 1999) e personalista (HOLANDA, 1995; BARBOSA, 1999), na qual muitas relações são baseadas justamente em laços de envolvimento pessoal, mostrou-se ainda mais salutar que fosse privilegiada a confiança em sua dimensão interpessoal, visto que esta pode trazer implicações para as demais dimensões, como a confiança interorganizacional ou institucional.

Deve ser salientado que a delimitação deste projeto não diminui a importância de outros estudos que analisam a confiança no ambiente externo à organização. Para ilustrar a relevância destes outros estudos, Zaheer et al. (1998) já encontraram, inclusive, uma relação direta entre a confiança interorganizacional e o desempenho de firmas engajadas em estratégias cooperativas.

A partir da delimitação da pesquisa corrente, optei por analisar as relações interpessoais entre membros de uma organização de EPS, a ACMDMR, para verificar em que medida elas se constituem, ou não, relações de confiança.

Logo, o fenômeno objeto do estudo será constituído pelas relações entre os membros do empreendimento que serve de base para o trabalho, por se tratar de uma análise intraorganizacional. Também é importante ressaltar que esta escolha do público foi realizada de acordo com os objetivos e com o cunho qualitativo da pesquisa, e não de forma aleatória, corroborando os preceitos de Miles e Huberman (1994).

3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Para que possam ser compreendidas, de maneira mais adequada, as técnicas utilizadas para a coleta de dados deste trabalho, bem como a escolha da organização observada, faz-se necessário o entendimento da minha participação como residente, ou seja, como participante do Programa 'Residência Solidária EA/UFRGS'.

O Programa 'Residência Solidária EA/UFRGS' foi fruto de uma parceria entre a Universidade Federal da Bahia (UFBA) e a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), e coordenado em Porto Alegre pela Prof. Dra. Rosinha da Silva Machado Carrion.

Durante seu primeiro módulo foi formado por alunos de graduação e pós-graduação em Administração da Escola de Administração (EA) da mesma universidade que, atuando em empreendimentos de Economia Popular e Solidária dos ramos da Reciclagem e da Metalurgia, tentaram de um lado contribuir para a sustentabilidade destas organizações por meio de seus conhecimentos sobre gestão e, de outro, aprenderem sobre o cotidiano e a gestão de empreendimentos de EPS, desenvolvendo competências sociais.

Como a realidade dessas organizações é quase inexplorada durante a formação acadêmica dos alunos de administração, e diferente, em muitos aspectos, daquela das empresas capitalistas tradicionais, a construção conjunta de conhecimentos e a adaptação daqueles já existentes apareceram como salutar caminho seguido pelos participantes do programa para guiar suas atuações junto aos empreendimentos.

Por meio da participação na Residência Solidária, mais precisamente como residente na Associação de Catadores de Materiais Recicláveis dos Direitos dos Moradores de Rua (ACMDMR) realizei, desde abril de 2004, visitas quase semanais à organização, as quais tiveram essencial importância para o estudo, a ponto de se constituírem na fonte primária de dados. Desta forma, a coleta de dados para a realização deste trabalho começou, mesmo que sem caráter formal e proposital, muito antes de sua idealização propriamente dita.

O contato próximo com a associação mencionada fez com que diversas dúvidas, curiosidades e inquietações fossem despertadas sendo, a vontade de contribuir para esta realidade de alguma maneira, talvez a principal razão motivadora para a escolha da ACMDMR como organização a ser estudada. O fato de já se ter previamente estabelecido um contato com ela também foi importante, aliado à questões como:

- a) Ser um empreendimento de EPS e estar situado na cidade de Porto Alegre, a mesma de minha residência durante o estudo, e uma das primeiras cidades do Brasil a utilizarem a coleta seletiva de lixo;
- b) Ter percebido que na associação a oralidade é muito valorizada, em detrimento de documentos escritos, o que me instigou e despertou em mim diversas curiosidades acadêmicas.

Através das visitas realizadas à ACMDMR pude coletar informações que mais tarde se mostraram extremamente relevantes e de caráter riquíssimo para as reflexões aqui realizadas.

Durante todo o período de visitas, o qual se estendeu até janeiro de 2006, a técnica utilizada foi a da observação participante, “originalmente forjada como um método no estudo de sociedades pequenas, relativamente homogêneas” (TEDLOCK, 2000, p. 465).

Muitas das informações coletadas foram frutos da atenta observação do empreendimento estudado e houve uma participação permanente no cotidiano da organização com, primeiramente, muito aprendizado para mim, sugestões e dicas dadas ao empreendimento, realização de projetos em conjunto e solução de alguns dos problemas detectados. Não obstante também pude participar em alguns eventos sociais, o que deixa claro que foram atendidos os pressupostos de Tedlock (2000, p. 465), que considera que a técnica “implica em envolvimento emocional”.

Lakatos e Marconi (1991) afirmam que a observação participante está diretamente relacionada com a participação real do investigador com a comunidade ou grupo, corroborando a idéia de Neto (1999) que afirma que ela é utilizada justamente através de um contato direto com a realidade, com a finalidade de obter informações sobre a realidade e o contexto do objeto a ser investigado.

Além da observação participante também realizei seis entrevistas semi-estruturadas – entendidas como uma forma que se articula entre as estruturadas e as não-estruturadas (NETO, 1999) – com alguns integrantes da organização. “Uma

razão para o uso de uma variedade de técnicas é que ela permite que inferências extraídas de uma fonte de dados sejam corroboradas ou complementadas por outra” (BRYMAN, 2000, p. 47).

Os entrevistados foram escolhidos de forma não-aleatória, no sentido de ajudar com a ‘voz trazida do campo’. Um dos seis entrevistados se negou a dar uma entrevista para mim, alegando que era uma pessoa que gostava de ficar quieta em seu canto. Isto não me deixou triste e, muito pelo contrário, se transformou em um rico dado de pesquisa para os propósitos deste estudo.

Os demais cinco ocupam postos diferentes dentro da organização. A assessora técnica foi entrevistada por estar desde o início com o grupo e ocupar um cargo de coordenação, o vice-coordenador é um homem que também acompanha o grupo desde o início e já passou por todas as funções dentro da organização.

Duas mulheres, ambas trabalhadoras das mesas separadoras, foram entrevistadas por estarem há relativamente pouco tempo na organização (aproximadamente um ano cada) e representarem este outro ‘público’ dentro da organização.

Por fim, entrevistei também um homem que está há cerca de quatro anos com o grupo e que atua em uma função de ‘apoio’ à produção, ou seja, um dos que são integrantes ‘trabalhadores do pátio’.

Inicialmente formulei um primeiro questionário de entrevista pensando em utilizar uma ferramenta mais estruturada, porém, posteriormente abri os olhos e enxerguei que, com base na necessidade que eu tinha de atender os objetivos propostos com o meu estudo, um roteiro muito menos estruturado seria mais apropriado. Ambos os roteiros encontram-se nos Apêndices A e B deste trabalho.

Todas as entrevistas foram gravadas em fitas de áudio e posteriormente transcritas, ainda que a análise não tenha se restrito às transcrições mas, também, ao próprio estudo do áudio – preservado como dado de pesquisa. Durante o transcorrer dos ‘bate-papos’ semi-estruturados, fiz questão de tomar poucas notas em papel, para fazer com o que as conversas fossem as mais naturais possíveis.

Saliento que não fez sentido que eu aplicasse a lógica da amostragem¹ representativa e prévia, visto que ela não se prestaria ao modo de operacionalização do estudo nem ajudaria a atingir os objetivos propostos.

Reafirmo, portanto, que as amostras do meu estudo não foram definidas previamente, e se encontram em consonância com os preceitos de Miles e Huberman (1994, p. 27), que consideram que em muitos casos a escolha evolui à medida que o trabalho de campo começa.

Sobre a definição da amostragem, Deslandes (1999, p. 43) traz uma importante contribuição ao considerar que "a pesquisa não se baseia no critério numérico para garantir sua representatividade". Neste sentido, o importante é justamente verificar os indivíduos que possuem vinculação relevante com o problema que o pesquisador está investigando, como realizado neste estudo.

É importante ressaltar que as entrevistas realizadas não constituem a fonte primária de dados desta pesquisa. Considero que a observação participante de 21 meses – dentro dos quais realizei mais de cinquenta visitas à organização, além de me envolver com o empreendimento em algumas outras atividades como jantares de confraternização e festas típicas, por exemplo – relacionada ao tema central do estudo – a confiança – e aos objetivos propostos, possui uma riqueza e uma amplitude de dados incomparável.

É através da observação participante que o pesquisador pode captar situações e fenômenos que não podem ser obtidos por meio de perguntas já que, "observados diretamente na própria realidade, transmitem o que há de mais imponderável e evasivo na vida real" (NETO, 1999, p. 59-60). Entretanto, conforme apontado por Bryman (2000), a observação participante pode não permitir que o pesquisador observe todas as situações e processos relevantes.

Embora Neto (1999) considere que a observação participante, enquanto realizada de forma rápida e superficial, pode ser uma estratégia complementar às entrevistas, no meu caso ocorreu justamente o oposto: parto de uma observação longa e detalhada, e complemento-a com as entrevistas semi-estruturadas.

¹ "A amostragem refere-se a um conjunto de técnicas para se conseguir representatividade. A exigência-chave é o referencial de amostragem que operacionaliza a população" (BAUER e GASKELL, 2002, p. 41). Para os autores, a qualidade do referencial de amostragem é medida pelo quanto ela não consegue abranger todos os elementos que devem ser pesquisados.

Neste sentido, a pluralidade de métodos de coleta de dados foi necessária principalmente para checar e comparar os resultados obtidos com a observação e os diários de campo (SANDAY, 1983). Com este intuito, as entrevistas foram importantes para que alguns pontos fossem aprofundados, bem como para verificação dos dados coletados com a observação, já que “entrevistar ainda é uma das maneiras mais comuns e poderosas maneiras por meio da qual tentamos entender nossos prezados seres humanos” (FONTANA e FREY, 2000, p. 645).

Entretanto, esses mesmos autores salientam que a palavra dita ou escrita tem sempre um resíduo de ambigüidade, não importa quão cuidadosamente formulemos as questões e reportemos ou codifiquemos as respostas, ainda que ela seja reconhecida por muitos como a principal ferramenta a ser utilizada para coletar dados.

Fontana e Frey (2000, p. 646) consideram que parece que todos, não apenas pesquisadores sociais, “se apóiam na entrevista como uma fonte de informação, com a presunção de que seus resultados são fotografias verdadeiras e precisas das vidas das pessoas e das vidas dos respondentes”, o que nem sempre se mostra como fidedigno e me fez ter a certeza de utilizar esta ferramenta como fonte secundária de dados.

Foram utilizados também como fontes secundárias de dados, documentos da organização estudada, como o estatuto da associação, suas atas de eleições, atas de reuniões e alguns documentos referentes ao relacionamento da ACMDMR com o poder público.

O uso, pelo pesquisador qualitativo, de técnicas variadas e procedimentos rigorosos em seu trabalho, para capturar as nuances e a complexidade da situação social estudada, é considerado como importante por Janesick (2000) e busquei, neste estudo, seguir este caminho para ampliar e confirmar as descobertas trazidas da análise dos dados do campo.

Sigo neste trabalho os preceitos de Gomes (1999, p. 68), que compreende a análise de dados em um sentido amplo, como a interpretação do que foi visto no campo. O autor considera, também, que “a análise e a interpretação estão contidas no mesmo movimento: o de olhar atentamente para os dados da pesquisa”. Gomes

salienta, ainda, que em pesquisas qualitativas, a análise muitas vezes já ocorre desde a própria coleta, ainda que mencionemos em um capítulo ou seção distintos.

Gomes (1999) cita Minayo (1992) ao afirmar que a análise de dados tem por finalidade estabelecer uma compreensão dos dados coletados, confirmar ou não os pressupostos da pesquisa e/ou responder às questões formuladas e ampliar o conhecimento sobre o assunto pesquisado, articulando-o ao contexto cultural da qual faz parte.

Durante a análise não fui um ‘caçador de contradições’, mas considerei bastante o tema da veracidade das informações fornecidas pelos informantes no campo que, de fato, por muitas vezes me acordaram e chamaram minha atenção.

Procurei seguir, nesse sentido, os pressupostos de Van Maanen (1983, p. 44-5), o qual afirma que o pesquisador não deve, de forma alguma, desprezar informações provenientes do campo por serem incertas ou ambíguas. O autor considera que informações falsas ou confusas são muito valiosas para o pesquisados quando descobertas realmente falsas. “Se um etnógrafo pode descobrir uma mentira, muito é revelado sobre o que é considerado crucial pelo indivíduo, grupo ou organização” (VAN MAANEN, 1983, p. 45).

Por fim, saliento mais uma vez que a análise realizada neste trabalho é apenas uma das infinitas possíveis com base na pesquisa realizada e reflete, em grande parte, meus próprios pressupostos e experiências. Desta maneira, escrever os resultados deste trabalho qualitativo foi um processo “tão descobridor quanto resumir o que já foi descoberto” (VAN MAANEN, 1983, p. 252).

4 A ORGANIZAÇÃO ANALISADA

Visto que, como previamente salientado, a fonte primária de dados deste estudo foi a observação participante realizada durante mais de vinte meses na organização pesquisada, este é o momento oportuno e apropriado do trabalho para sua apresentação.

O capítulo se inicia com a apresentação da Associação de Catadores de Materiais Recicláveis dos Direitos dos Moradores de Rua (ACMDMR) – uma associação de reciclagem de resíduos sólidos localizada no município de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil – e de um resumo histórico a seu respeito.

Em seguida, ao invés de retratar um quadro organizacional que contemplasse a situação atual, optei por trazer aos leitores duas ‘fotografias’ do empreendimento: a primeira é baseada em dados de julho de 2004 e foi redigida durante o mês de agosto do mesmo ano, quando ainda da formulação do projeto de pesquisa desta dissertação. Já a segunda ‘fotografia’ da ACMDMR retrata o contexto atual, com a última coleta de dados tendo sido realizada em janeiro de 2006 na associação.

É fundamental salientar que ambas descrições foram categorizadas *a posteriori* da ida a campo, por motivos didáticos, não representando essa divisão nenhuma moldura da realidade observada. É importante ressaltar, também, que as duas ‘fotografias’ organizacionais encontram-se redigidas no presente, com o único intuito de preservar o momento de criação dos respectivos textos e inserir o leitor no contexto estudado durante o período das respectivas observações.

4.1 A ASSOCIAÇÃO DE CATADORES DE MATERIAIS RECICLÁVEIS DOS DIREITOS DOS MORADORES DE RUA (ACMDMR) – UM BREVE HISTÓRICO

A Associação dos Catadores de Materiais Recicláveis do Movimento dos Direitos dos Moradores de Rua (ACMDMR) foi constituída como consequência da organização, em grupo, dos moradores de rua que integravam o Movimento dos Moradores de Rua (MDM).

O MDM era, então, constituído por moradores de rua, cerca de cento e vinte pessoas que trabalhavam como catadores de lixo e atuavam separadamente, na orla do Rio Guaíba. Estes trabalhadores buscavam resíduos sólidos com valor de mercado durante o dia e, como não possuíam local para armazenamento destes materiais coletados, vendiam-nos diariamente para um intermediário, conseguindo desta forma dinheiro para sua alimentação.

Durante esse primeiro momento, a renda adquirida através das vendas não era suficiente para uma vida digna e os catadores enfrentavam grandes dificuldades para sobreviver na realidade da situação de moradia de rua.

O Movimento, através de passeatas, caminhadas e negociações com o poder público, finalmente conquistou um espaço para moradia de seus integrantes em julho de 2001, com a concessão de um terreno da Prefeitura Municipal de Porto Alegre (PMPOA), localizado na Avenida Padre Cacique, próximo ao estádio do Internacional e da orla do Rio Guaíba, na capital do estado do Rio Grande do Sul.

Após a ocupação deste espaço cedido pela Prefeitura, embora continuando a trabalhar como catadores de lixo nas ruas de Porto Alegre, surgia progressivamente a necessidade de uma atividade organizada que proporcionasse melhores condições de geração de renda. Organizados em grupo e com um espaço para armazenamento do material coletado nas ruas, além de local para moradia, foi possível que os trabalhadores juntassem este material em maior quantidade, conseguindo melhores preços na comercialização.

Esta evolução do grupo, não somente como uma comunidade organizada, partilhando um espaço de moradia, mas também como responsáveis pelo

desenvolvimento de uma atividade de geração de trabalho e renda, estimulou a constituição de uma associação de catadores de resíduos sólidos recicláveis.

A ACMDMR foi criada em 2002 e contou, em seu estágio inicial, com o apoio de algumas pessoas que, de diversas maneiras, se interessaram pela causa. As doações incluíram material para a construção do galpão no terreno ocupado e partiram de diversos apoiadores, em contrapartida, futuros compradores investiram no empreendimento através do empréstimo de capital inicial e equipamentos para o processo produtivo. A mão-de-obra responsável pela construção do galpão foi constituída pelos próprios integrantes da comunidade.

Finalmente em junho de 2002 a ACMDMR passou a existir formalmente sob a figura jurídica de associação, situada no mesmo terreno onde começou e registrada junto aos órgãos legais.

A matéria-prima utilizada era constituída por resíduos sólidos (papel, plástico, alumínio, ferro, vidro, acrílico, entre outros). Nesta primeira fase da associação, os trabalhadores conseguiam estes resíduos através de coleta nas ruas, com carrinhos de supermercado próprios, os chamados 'blem-blem' (devido ao som produzido pelos mesmos ao passarem sobre os paralelepípedos).

A partir de dezembro de 2003, fruto de um convênio entre o DMLU e a ACMDMR, os associados deixaram de coletar os resíduos na rua e passaram a receber a matéria-prima integralmente da coleta seletiva do DMLU da PMPOA, que a entrega na associação, além de algumas poucas empresas que se situam próximas. Posteriormente estes resíduos são triados e classificados de acordo com o tipo do material e armazenados dentro do próprio galpão, para futura comercialização.

Uma boa parte dos associados reside em um conjunto de casas existente dentro do próprio espaço da comunidade, enquanto que os demais são provenientes de bairros mais distantes ou cidades vizinhas, alguns moradores de rua.

4.2 A ACMDMR EM JULHO DE 2004

A ACMDMR é constituída, atualmente, por trinta e seis associados, 24 homens e 12 mulheres. Há uma grande procura de interessados em trabalhar na associação, porém, existem critérios que regem a admissão de novos membros.

O principal critério é uma análise cruzada de dois fatores: a necessidade de novas pessoas para dar conta do trabalho e o conseqüente impacto destes novos associados na remuneração dos atuais trabalhadores (devido à partilha dos ganhos entre todos os associados). Outros critérios levados em consideração são o fato de os pretendentes serem moradores de rua e o comprometimento demonstrado para com o trabalho, sendo avaliados através de um período de teste de uma semana, em geral.

4.2.1 Coordenação

A associação possui, formalmente, uma coordenação geral, tesoureiro e um conselho fiscal, com titulares e vices em cada uma das representações, todos eleitos através de voto em assembléia. Também existe, informalmente, um coordenador para cada turno de produção, responsável pelo acompanhamento das atividades e resolução de pequenos conflitos. A assistente social Sônia Mesquita é a assessora técnica e principal responsável pela unidade de triagem.

Constantemente são realizadas assembléias convocadas pela coordenação ou pelos próprios associados para discussão de questões consideradas pertinentes, como também para prestação de contas. São nestas assembléias que são tomadas, coletivamente, as principais decisões relativas à associação. O prazo para permanência nos cargos eleitos é de dois anos, passíveis de prorrogação por reeleição.

4.2.2 Organização do Trabalho

Os associados se distribuem em dois turnos de trabalho de doze horas cada (de 7h às 19h e de 19h às 7h), com uma hora e meia de pausa para refeições. Entre eles existe uma divisão do trabalho autodefinida, com base principalmente nas habilidades individuais. Alguns são responsáveis pela triagem propriamente dita dos materiais, em mesas de separação, com um número definido de integrantes por mesa (geralmente quatro associados em cada uma das mesas). Outros são responsáveis pelo abastecimento destas mesas, isto é, pelo transporte dos resíduos de onde são deixados pelos caminhões da coleta seletiva até as mesas. Estes últimos também são responsáveis pela prensagem e enfardamento dos materiais já triados.

A ACMDMR passou a utilizar, recentemente, metas de produção pré-estabelecidas para cada um dos turnos de trabalho, originadas de uma sugestão proveniente do coordenador informal do turno da noite, visando a motivação da equipe para o alcance de maior produtividade, visto que havia uma quantidade grande de matéria-prima armazenada à espera de triagem, bem como um desejo de aumentar a remuneração quinzenal dos associados.

4.2.3 Remuneração

A associação realiza um controle quinzenal das horas trabalhadas por cada associado. A remuneração é feita através de um sistema que leva em consideração os recursos disponíveis e a quantidade de horas trabalhadas. Desta forma, a

associação chega a um valor, em reais, que representa a quantia a ser recebida pelos associados por hora de trabalho, como no esquema abaixo:

$$\text{Hora/trabalho (R\$)} = \frac{\text{Receita em R\$}}{\text{Total de horas trabalhadas}}$$

Entende-se por total de horas trabalhadas, o total de horas dedicadas por todos os associados ao empreendimento, ou seja, o somatório de horas de trabalho de cada um dos associados em um determinado período. Após o cálculo acima, a remuneração individual é o resultado da multiplicação do número de horas trabalhadas por cada associado pelo valor da hora/trabalho.

4.2.4 Ambiente de Trabalho

Na ACMDMR, hoje, os associados que trabalham diretamente na triagem dos resíduos sólidos, realizam suas atividades laborais em um ambiente semi-aberto, coberto com telhas de acrílico e com chão de terra batida, utilizando mesas para a separação da matéria-prima. Os equipamentos de segurança usados pelos trabalhadores se resumem em luvas, máscaras e botas e, mesmo assim, nem todos os utilizam. Não existe atualmente um espaço coberto nem para a armazenagem da matéria-prima nem dos materiais já prontos para a comercialização.

A ACMDMR recebeu da PMPOA, através de um convênio com a SGM, um novo galpão situado dentro do terreno da comunidade, que se encontra em processo de modernização, para ser incorporado como espaço de trabalho brevemente, no qual os associados poderão ter um ambiente de trabalho mais adequado. Espera-se que quando da inauguração deste novo espaço, os associados tenham um local coberto e apropriado para o armazenamento da matéria-prima e do material à espera de comercialização.

Entre o espaço de trabalho e as casas dos associados que moram na comunidade existem dois banheiros (um masculino e um feminino) e uma cozinha, todos de uso coletivo. A limpeza dos banheiros é uma atividade remunerada separadamente e pode ser realizada por qualquer trabalhador interessado. Como parte de um programa financiado pela Fundação do Banco do Brasil, está prevista a construção de um refeitório, melhorando ainda mais as condições de trabalho.

4.2.5 Origem dos Recursos

A receita da ACMDMR é proveniente da comercialização de resíduos sólidos (papel, plástico, alumínio, ferro, vidro, acrílico, entre outros). A contabilização das receitas é realizada quinzenalmente, exceto a do vidro e da sucata.

De acordo com o comprador, o material é vendido em fardos ou ensacado. Os compradores são todos intermediários no processo da reciclagem, ou seja, nenhum deles é responsável diretamente pela transformação dos resíduos sólidos.

A quantia obtida com a venda semanal do vidro e da sucata é separada da receita restante e destinada aos gastos administrativos (lâmpadas, material de escritório, material de manutenção dos equipamentos, material e serviço de limpeza, conta de telefone, entre outros). Desta parte da receita também é retirada quantia para o pagamento das prestações de um computador adquirido pela associação. Os recursos remanescentes são destinados à remuneração dos associados.

Houve uma tentativa de instituição de um fundo de reserva na associação, que contava com a contribuição mensal de cinco reais dos interessados em participar, e o dinheiro seria destinado a emergências dos próprios participantes. No entanto, a iniciativa foi descontinuada após alguns poucos meses, devido a pequena adesão e a conflitos com aqueles que não contribuíam para o fundo, mas se sentiam no direito de utilizar a verba disponível.

4.2.6 Relacionamentos Internos

A ACMDMR, devido ao fato de possuir associados que residem dentro do próprio espaço da comunidade, tem um certo ambiente familiar que prevalece nas relações entre alguns dos trabalhadores. Porém, como em qualquer ambiente de trabalho, existem inúmeras discordâncias durante o cotidiano laboral.

As assembléias, convocadas pela coordenação ou a pedido dos próprios associados, se constituem em formas de resolver ou atenuar esses conflitos e reivindicações, revelando-se em um espaço aberto e livre para discussão e debate.

O maior motivo gerador de tensão é, indubitavelmente, a distribuição igualitária do trabalho e a conseqüente remuneração individual dos associados. Numa organização aonde os trabalhadores são remunerados de acordo com o número de horas de trabalho e este valor da hora laboral é igual para todos, além de fruto da distribuição da receita total, surge entre os trabalhadores um sentimento constante de controle sobre os demais, para que seja assegurado que todos estejam realmente realizando um trabalho adequado e produtivo, fazendo jus a sua remuneração e aumentando, também, o valor da hora/trabalho.

Atrasos e faltas também se constituem em motivos de discussão entre os associados e reclamações junto à Coordenação. De acordo com a distribuição dos integrantes nas mesas de separação, caso haja a ausência de um integrante, há um forte impacto na produtividade daquela mesa e, conseqüentemente, na do turno de trabalho.

4.2.7 Relacionamentos Externos

Atualmente, a ACMDMR conta com o apoio de algumas instituições:

- a) Prefeitura Municipal de Porto Alegre – Departamento Municipal de Limpeza Urbana (DMLU) – Por meio de um convênio formal, a associação recebe diretamente da coleta seletiva do DMLU os resíduos sólidos utilizados como matéria-prima;
- b) Prefeitura Municipal de Porto Alegre – Secretaria Geral do Município (SGM) – Com verbas provenientes da SGM, a ACMDMR modernizará seu processo produtivo através da reforma e incorporação de um novo espaço, ampliando a capacidade produtiva e melhorando as condições de trabalho;
- c) CAMP – Através da ONG CAMP, foi possível o acesso a um financiamento para a aquisição de um equipamento (empilhadeira) e de outras ferramentas de trabalho para o processo produtivo da associação;
- d) UFRGS – Por meio da Residência Solidária EA/UFRGS, a associação recebe apoio técnico em gestão de estudantes da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul;
- e) Justiça Federal – Como forma de cumprimento de penas alternativas, profissionais das mais variadas áreas de atuação (médicos, contadores, administradores, entre outros) prestam serviços técnicos à associação;

Fundação do Banco do Brasil – Está previsto o financiamento da construção de um refeitório para os associados na área da comunidade;

- f) Camargo Corrêa – Fornecimento de material: sobras de obras em pequena quantidade.

4.2.8 Principais Dificuldades

A associação, como já explicitado, é constituída em sua maioria por moradores ou ex-moradores de rua. Inseridos em um contexto de precariedade no qual preocupações com o futuro e o cumprimento de normas quase inexistem, estes

indivíduos encontram grandes dificuldades em adequar-se a regras, tanto de convivência em grupo quanto de trabalho.

Dentro da associação, essas dificuldades se refletem de diversas maneiras:

- a) IDENTIDADE – Dificuldade em entender e assumir que se constituem hoje em indivíduos adultos e não apenas integrantes mas também donos de uma organização formal, bem como membros de uma sociedade organizada, ambas baseadas em direitos e deveres, originando problemas relacionados ao cumprimento de horários, limpeza e higiene, entre outros.
- b) FALTA DE RESPONSABILIDADE E COMPROMETIMENTO – Os associados demonstram dificuldades em se comprometerem e serem responsáveis com o trabalho, devido em grande parte ao problema explicitado acima da identidade. Não entendem que são os donos do seu negócio e seus próprios patrões sendo, prioritariamente, de responsabilidade deles o êxito do empreendimento e a melhora das condições de vida, acarretando problemas de faltas, atrasos e trabalho desatento. Muitos acabam demonstrando, também, falta de iniciativa em diversas situações durante o cotidiano de trabalho.

MENTALIDADE DE CURTO PRAZO – Uma boa parte dos integrantes da associação têm grandes dificuldades de administrar sua renda, satisfazendo necessidades imediatas e, muitas vezes supérfluas, não se preocupando com o futuro e comprometendo, desta forma, os membros de sua própria família. Também se constitui em uma dificuldade para a associação a conscientização entre os integrantes da importância de pensar em autodesenvolvimento e crescimento pessoal, visto que muitos estão preocupados apenas em conseguir o mínimo necessário para subsistir e se sentem satisfeitos com isto.

Notei que, na associação, a oralidade, ou seja, compromissos firmados “de boca”, são muito valorizados, em detrimento de documentos escritos, o que poderia ser um indicativo de que a crença no outro, a confiança na palavra do colega de trabalho, se constituiria em um atributo de relevância para a organização, caso as normas escritas e/ou legais realmente tivessem um peso inferior no cotidiano. Isto não deve necessariamente ser caracterizado como uma dificuldade, mas merece um destaque como uma característica importante notada na ACMDMR.

4.3 A ACMDMR EM JANEIRO DE 2006

Em janeiro de 2006 a ACMDMR contabiliza 47 associados, dentre os quais 29 homens e 18 mulheres. A procura de interessados em se unir ao grupo mantém-se praticamente no mesmo patamar de julho de 2004 e a associação possui inscrições 'continuamente abertas' para os interessados em se integrar ao grupo.

O aumento no número de membros (de 36 em julho de 2004, para 47 em janeiro de 2006) ocorreu, em grande parte, como consequência da elevação da matéria-prima recebida pela organização de diversas 'fontes complementares' (e não daquela procedente do convênio com o Poder Público). Se for comparado o volume em kg das 'fontes complementares' com aquele de 2004, notamos que ele praticamente dobrou, em grande parte devido a novas parcerias externas firmadas.

Os novos membros só puderam ser incorporados à associação, não apenas pelo maior volume de material, mas também pelas obras realizadas no novo anexo do galpão que ampliaram o espaço e melhoraram, ainda que muito timidamente, as condições estruturais de trabalho na organização.

Para a seleção de novos integrantes os critérios utilizados continuam os mesmos, mas uma observação é importante: atualmente a organização aceita inscrições de candidatos de qualquer 'procedência', não sendo mais uma exigência que estes sejam moradores de rua.

As lideranças do empreendimento consideram que a falta de comprometimento demonstrada pelos indivíduos provenientes das ruas foi um dos motivos para que pessoas de comunidades também fossem admitidas.

Em contrapartida, fica claro que mesmo aqueles que moram fora da rua enfrentam dificuldades, às vezes, para comparecerem ao trabalho devido, principalmente, à violência urbana que chega a impedir com que deixem suas casas em algumas ocasiões.

4.3.1 Coordenação

No tocante à coordenação da ACMDMR não houve mudanças significativas desde 2004: embora alguns ocupantes das posições formais de liderança tenham mudado, fruto de eleições, a estrutura manteve-se inalterada. Vale ressaltar que as assembleias, convocadas pela coordenação ou pelos demais membros, ocorrem atualmente de forma menos usual que no passado.

É clara a permanente preocupação dos líderes da associação para com o ‘desperdício’ de mão-de-obra, ou seja, para tentar aproveitar da forma mais ‘produtiva’ possível os trabalhadores do galpão.

Salta aos olhos a maneira como a coordenação da ACMDMR é vista uma referência para os integrantes. Principalmente a assessora técnica Sônia Mesquita é tratada em muitos momentos como uma verdadeira ‘mãe’ dos trabalhadores e demonstra, em diversos momentos, se preocupar não apenas com aqueles que estão trabalhando na rotina diária da reciclagem, mas também os que pertencem à comunidade ainda que sem trabalhar com o lixo.

No decorrer de uma visita à organização estudada, repentinamente um homem entrou na sala da coordenação e pediu para falar com Sônia. Ambos começaram a conversar na minha frente e o rapaz disse que tinha vindo para mostrar a ela uma carta de referência que havia recebido do ex-patrão e, também, para comunicar que estava mudando de emprego visto que, no anterior, ele tinha sua carteira de trabalho assinada mas não recebia nenhum contracheque, o que não lhe agradou e gerou suspeita.

Após a saída do rapaz da sala, Sônia comentou comigo que ele era um ex-morador de rua que estava com o grupo que ‘fundou’ a ACMDMR desde o início, porém, hoje não trabalhava mais na associação, embora permanecesse morando na comunidade. Este episódio serve para ilustrar a figura de referência que representa a assessora técnica da ACMDMR e a confiança que possui entre diversos integrantes.

4.3.2 Organização do Trabalho

Devido principalmente à necessidade de adequação a constantes mudanças, houve significativas alterações na organização do trabalho dentro da ACMDMR desde 2004. Embora o empreendimento continue contando com dois turnos (manhã – das 7h às 19h e tarde – das 19h às 7h), há hoje uma divisão do trabalho mais clara e definida.

O turno da noite é responsável pela ‘produção’ propriamente dita, ou seja, pela triagem dos resíduos recebidos. Um dos motivos alegados para que este seja o turno escolhido para ‘produzir’ é, entre outros, o contexto de insegurança presente no galpão, principalmente devido ao risco de assaltos, que já ocorreram no ambiente de trabalho².

O turno do dia, considerado anteriormente como um turno que “não rendia bem”, hoje, pela precariedade do próprio galpão em termos físicos (chão de terra batido, falta de uma estrutura física apropriada para o descarregamento da matéria-prima proveniente dos caminhões, entre outros aspectos), é responsável por tarefas que dão suporte à produção.

As atividades de suporte compreendem a organização de todo o galpão, das cargas recebidas, e a preparação de materiais não-triados diretamente para a comercialização, tarefas fundamentais para que o turno da noite possa estar preparado para realizar suas tarefas sem ‘desperdício’ de tempo.

A prensa funciona durante as 24 horas do dia, tendo um profissional especializado em cada um turno: o ‘preseiro’, considerado um trabalho que requer especialização técnica, compromisso e responsabilidade. Durante o turno do dia, visto que não existe a separação dos materiais nas mesas, o preseiro transforma em fardos outros tipos de materiais que não passam pelas mesas separadoras como, por exemplo, o papelão proveniente de doações de alguns parceiros.

² Durante o segundo semestre de 2005 a ACMDMR foi vítima de um furto de fardos de materiais já prontos para comercialização cometido por moradores de uma casa de passagem vizinha. Após a chegada da polícia, os materiais furtados foram recuperados dentro das instalações dos acusados.

Outra figura considerada nova dentro do empreendimento é o ‘bamboneiro’, trabalhador exclusivo do turno da noite que não separa resíduos mas é responsável por diversas funções. É ele quem retira os rejeitos das mesas separadoras, quem abastece as mesas com sacos de matéria-prima, quem guarda os sacos de materiais triados dentro de caixas metálicas no galpão – os boxes – para que estes estejam sempre organizados e o material disponível para o preneiro. Não bastante, é também o bamboneiro quem abastece as prensas com este material armazenado nos boxes.

O bamboneiro é considerado um dos membros que mais trabalham, por passar toda a noite correndo de um lado para o outro realizando as diversas tarefas mencionadas. Ainda assim, sempre existem reclamações por parte dos demais sobre seu desempenho, em muitas ocasiões devido à sua demora para atender os requisitantes nas horas desejadas.

Existe liberdade para que os trabalhadores venham a mudar de função dentro da organização, mas os bamboneiros e os preneiros são considerados pela maioria como trabalhadores que vivem sob alta carga de estresse e esforço físico e, por isso, muitas vezes ocorrem desistências nestas ‘posições’.

Ambos os profissionais, devido à sua especialização, ganham bônus financeiros variáveis no final de cada quinzena, fruto principalmente da responsabilidade envolvida com as atividades que desempenham. Hoje, esse bônus varia entre 20 e 50 reais por quinzena.

Uma terceira função recente na ACMDMR, fruto da mencionada maior divisão do trabalho, é a dos ‘trabalhadores do pátio’, os quais trabalham, exclusivamente durante o dia, diretamente na organização do espaço físico, na arrumação e otimização da distribuição das cargas recebidas no pátio, na separação do vidro recebido em garrafas inteiras ou cacos, entre outras funções.

Hoje, a carga quando chega no pátio ela é arrumada de acordo com o material. O papelão é separado e vai direto para a prensa, bem como o jornal, o isopor e as latinhas de alumínio. Existe um trabalho de reciclagem, de separação no pátio, embora não seja reconhecido pela coordenação como ‘produção’, sendo muitas vezes entendida como uma mão-de-obra jogada fora, não é entendida como

uma força de trabalho que ‘gera valores’. Por outro lado, a coordenação sempre parece se mostrar preocupada para que eles não se sintam desvalorizados.

Existe também o ‘puxador de mesa’, trabalhador que integra as mesas de triagem e responsável por abrir os sacos de material trazidos pelos bamboneiros e espalhar o material para que os demais possam ser mais eficientes na separação.

No tocante às metas de produção, elas continuam existindo, em caráter diário, a serem atingidas por turno da produção. Como dito por um dos coordenadores da ACMDMR, “a produção é que tem que acompanhar o que tem pronto e o que tem para ser feito e o que produz”.

As metas atualmente possuem uma dimensão quantitativa e uma qualitativa, incluindo o tipo de material a ser produzido e sua quantidade. O número de fardos de plástico, considerado o ‘carro-chefe’ da produção, é o principal objeto de controle não apenas sob a forma de metas, mas também pelos próprios trabalhadores, os quais por muitas vezes ‘desprezam’ a quantidade dos demais materiais.

A média de fardos prensados gira em torno de seis a sete por turno. Existem certos tipos de material que exigem mais ou menos tempo, bem como o uso de alguns ‘macetes’ por parte dos preneiros, como percebido em determinada visita na qual Sônia comentou comigo o caso de copos de coca-cola que fizeram com que um preneiro perdesse quase toda uma manhã com aquele material, enquanto outros levam menos de uma hora para realizar a mesma tarefa. Neste momento, a coordenação chamou o trabalhador para conversar e comentou, então, que estariam perdendo dinheiro e tempo de produção.

A solução encontrada foi o remanejamento do supra referido integrante em outra função, visto que a assessoria aparenta, por diversas vezes, preocupação com os profissionais e suas dificuldades e histórias de vida, não admitindo o termo excluir e buscando incluir o indivíduo em outras funções, dando outro tipo de oportunidade, de funções.

Enquanto parte dos trabalhadores parece não ter comprometimento e responsabilidade em determinados momentos, em outros, mostram garra e afinco ímpares em prol de atingir as metas estabelecidas, principalmente quando estão próximos do encerramento da quinzena e notam que o rendimento será abaixo do esperado: a principal motivação ainda é a econômica.

Sônia, assistente social e assessora da associação, contou-me uma passagem que ilustra perfeitamente a situação supra mencionada, na qual alguns trabalhadores se reuniram e comunicaram à coordenação que aquele grupo havia decidido trabalhar junto além do horário do expediente para melhorar o rendimento da quinzena, já que naquele período a produção havia sido baixa.

A coordenação parece ser flexível nesse sentido, procurando apoiar esse tipo de iniciativa proveniente dos trabalhadores, embora ele seja um tanto raro de ocorrer espontaneamente. As lideranças da ACMDMR consideram que as 'regras de funcionamento' do empreendimento não são prontas e, com isso, acreditam que a responsabilidade vai surgindo progressivamente.

Para os líderes da associação, na medida em que os associados combinam entre si, espontaneamente, o que querem fazer e o horário de trabalho, acabam por cumprir com o que estabeleceram de forma mais natural e, desta forma, aprender a tomar decisões e a serem mais cidadãos: "não veio de cima pra baixo, é construir junto, saber tomar decisão, ser cidadão".

4.3.3 Remuneração

A remuneração na ACMDMR continua sendo quinzenal. Entretanto, o sistema de cálculo do valor recebido pelos trabalhadores sofreu algumas pequenas alterações detalhadas a seguir.

Atualmente, existem na associação três diferentes 'tipos' de valor/hora de trabalho, com valores crescentes: Hora 1, Hora 2 e Hora 3.

A Hora 1, também chamada de Hora-aprendiz, é aquela de menor valor e é destinada aos trabalhadores que acumularam no máximo 50 horas durante a quinzena. Geralmente, este valor/hora é destinado aos novos membros, em processo de experiência, que não chegam a se integrar de fato à ACMDMR, desistindo do trabalho no decorrer dos primeiros quinze dias.

A Hora 2 é conhecida como Hora Intermediária, e aplicada usualmente em dois tipos de situações: para os que são de alguma forma penalizados pela organização e para o cálculo do pró-labore dos aprendizes que prosseguem na organização.

Os aprendizes que se integram ao grupo após o período de experiência, geralmente de quinze dias, ganham com base neste valor/hora o pró-labore referente aos primeiros quinze dias de trabalho e, a partir da segunda quinzena, passam a receber com base no valor da Hora 3. O valor intermediário é justificado já que, durante este período inicial, os membros recém-chegados necessitam de um 'professor' que o ajude a aprender sobre as tarefas e sobre o trabalho na ACMDMR – o puxador de mesa.

Os integrantes da organização que sofrem penalizações têm o seu valor/hora reduzido para o patamar intermediário. Estas penalizações são, em geral, em decorrência de faltas sem justificativa que, em 2004, davam aos trabalhadores uma suspensão de cinco dias. Hoje, a pedido dos próprios trabalhadores reunidos em assembléia com a coordenação, as suspensões foram substituídas pela redução do valor/hora.

A Hora 3 é a maior de todas e considerada a 'hora-padrão', sendo aplicada a todos os demais membros da ACMDMR. Ela é calculada com base na fórmula que anteriormente era utilizada para o cálculo do valor/hora único, sendo a quantia resultante da divisão da receita da associação pelo somatório do total de horas trabalhadas por todos os integrantes da associação, como na fórmula:

$$\text{Valor/Hora 3 (R\$)} = \frac{\text{Receita em R\$}}{\text{Somatório de horas trabalhadas por todos}}$$

A remuneração quinzenal de cada trabalhador é, então, calculada como o produto do número de horas trabalhadas naquela quinzena pelo valor da hora correspondente à categoria de valor à qual o indivíduo fez jus (1, 2 ou 3):

$$\text{Remuneração (R\$)} = \text{N}^\circ \text{ horas trabalhadas na quinzena} \times \text{Valor/Hora}$$

4.3.4 Ambiente de Trabalho

Algumas mudanças ocorreram na estrutura física da organização desde 2004: umas foram consideradas positivas pelos integrantes da ACMDMR, enquanto que outras previsões não se concretizaram.

Hoje, as mesas nas quais é realizada a triagem de resíduos localizam-se em um galpão coberto, que permite também a estocagem de uma certa quantidade de matéria-prima, incorporado ainda em 2004 à ACMDMR, por meio de um convênio com a SGM.

O espaço que antes era utilizado pelas mesas, também coberto, é atualmente usado para armazenagem de fardos já prontos para comercialização, bem como para as atividades de prensagem. Entretanto, o chão permanece sendo de terra batida e ainda não existe uma estrutura adequada para o recebimento de cargas, como em outras associações da capital gaúcha.

4.3.5 Origem dos Recursos

Com relação à origem dos recursos da ACMDMR, não houve mudanças significativas em sua estrutura. A renda da associação continua sendo proveniente da comercialização dos materiais triados, alguns vendidos ensacados e outros em fardos prensados. Reclamações sobre o valor pago pelos compradores dos diversos materiais são constantes e a coordenação alega que eles vêm diminuindo progressivamente.

Uma importante novidade é a nova gama de opções que faz parte do leque de compradores de materiais hoje à disposição do empreendimento. Esta mudança não

é importante apenas pelo aumento do valor arrecadado, mas principalmente por uma significativa mudança no comportamento dos associados, exemplificada a seguir.

Em 2004 o vidro era vendido como sucata de vidro, ou seja, ainda que fossem vendidas garrafas inteiras e intactas, a associação recebia o mesmo valor que o faria se vendesse o vidro todo quebrado em cacos. Este valor era considerado muito baixo.

Durante a Residência Solidária da EA/UFRGS³, a dupla de residentes que atuou na ACMDMR pôde contribuir com uma lista de compradores de materiais até então não-comercializados pela associação, que culminou com que o vidro passasse a ter dois compradores diferentes: um para os cacos e outro para as garrafas inteiras. Na época, apenas esta mudança já havia trazido um aumento na renda significativo, capaz de financiar a compra de um computador novo para a associação.

A mudança realmente significativa foi descoberta posteriormente: por conta própria, os líderes da ACMDMR conseguiram compradores para outros tipos de materiais não-comercializados, por meio de buscas nas páginas amarelas. Considero que esta foi a mudança mais significativa já que representou uma alteração comportamental, abandonando uma postura assistencialista.

4.3.6 Relacionamentos Internos

Reclamações sobre a falta de produtividade e 'corpo mole' durante o horário de trabalho continuam constantes, entretanto, elas ocorrem majoritariamente junto à coordenação e principalmente nos dias de pagamento.

Os líderes da organização consideram que existe uma certa falta de coragem para que os membros reclamem diretamente com os envolvidos na hora em que

³ Para maiores detalhes, consultar: VALENTIM, I. V. L.; HELLWIG, B. C.; CARRION, R. S. M. (Orgs.). **Residência Solidária EA/UFRGS**: a vivência de universitários em empreendimentos de Economia Popular e Solidária. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006 (no prelo).

acontecem os episódios, ao invés de deixarem apenas para o momento do pagamento quinzenal, sempre esperando que a coordenação vá falar com os acusados.

A renda continua sendo um motivo gerador de muita tensão, como percebido desde 2004, entretanto, as assembléias convocadas pelos próprios integrantes da associação ocorrem cada vez mais raramente.

4.3.7 Relacionamentos Externos

No período compreendido entre julho de 2004 e janeiro de 2006 ocorreram significativas mudanças relacionadas aos relacionamentos externos da ACMDMR, com o fim de algumas parcerias, a manutenção de umas, e o início de outras.

A parceria com a Fundação Banco do Brasil não deu resultados e foi desfeita graças à falta de um documento legal do poder público que conceda a permissão legal à associação para a utilização da área na qual ela se localiza. Por um lado, o governo fornece matéria-prima para o funcionamento da organização e ‘utiliza’ seus serviços de triagem de resíduos mas, por outro lado, sequer fornece a concessão do terreno para que a ACMDMR possa consolidar importantes parcerias com outros atores sociais.

Os relacionamentos com o CAMP e com a SGM encontram-se suspensos e, com a EA/UFRGS, devido ao final da primeira etapa da Residência Solidária, sem previsão do segundo módulo, encontra-se paralisado e sem nenhum tipo de contato institucional.

Já as parcerias com a Camargo Corrêa e com a Justiça Federal permanecem ativas e consolidam-se cada vez mais com o passar do tempo. Felizmente, novos atores firmaram relacionamentos com a ACMDMR:

- a) Navegação Aliança – A empresa doa seus resíduos recicláveis, principalmente papel branco, para a associação. O material é buscado de

carrinho, por trabalhadores do pátio da ACMDMR, na própria corporação. Em contrapartida, o empreendimento de reciclagem é visitado por funcionários da empresa esporadicamente e é tema de trabalho dentro da instituição junto aos mesmos;

- b) Millenium Flat – O hotel fornece à associação resíduos provenientes dos quartos dos hóspedes e do restaurante do hotel, que incluem tanto material orgânico quanto reciclável. Estas cargas também são buscadas por integrantes por meio de carrinhos. Fruto desta parceria, a ACMDMR já recebeu duas significativas doações de móveis usados que seriam substituídos pelo hotel: na primeira foram 15 sofás-camas e, na última, 20 colchões de solteiro;
- c) Vonpar - A parceria é baseada, fundamentalmente, no repasse de freezers à ACMDMR. Estes freezers defeituosos, depois de recolhidos nos pontos de venda, são entregues pela própria Vonpar na ACMDMR para serem desmontados.

Toda a receita obtida com a comercialização dos diversos materiais é da própria ACMDMR, exceto a de um tipo específico de resíduo, o 'PU' – poliuretano – que deve ser devolvido à Vonpar para que esta dê o destino final.

A associação necessita fornecer um controle detalhado à Vonpar sobre o destino final de cada remessa e o material proveniente só pode ser comercializado para compradores que representem o destino final dos materiais. Não pode haver intermediários neste processo e relatórios são enviados constantemente à empresa privada.

Neste momento, percebemos nitidamente que a ACMDMR é uma parte integrante do processo de destinação do lixo da Vonpar. A cláusula da comercialização exclusiva para destinatários finais dos materiais existe no sentido de assegurar que o material entregue não venha a ser envolvido em algum tipo de escândalo ambiental.

As remessas têm um volume expressivo e cada uma chega a contabilizar mais de 150 freezers que, após o desmanche, se transformam em quase 6

toneladas de sucata comercializada pela associação, além de cobre, alumínio, plástico e outros materiais.

A associação, ou ao menos sua coordenação, é consciente de que esta parceria representa uma parte significativa da receita da instituição, entretanto, ela não recebe mais cargas deste tipo pois faltam pessoas para trabalhar especificamente com esse tipo de tarefa, e a falta de estrutura acaba por atrapalhar em contratações deste tipo;

- d) UniRitter – Faculdade de Administração – É realizado um levantamento das condições de trabalho e possíveis melhorias neste sentido;
- e) UniRitter – Faculdade de Design – Por meio desta parceria são buscadas novas formas de gerar renda com reaproveitamento de alguns materiais, como a madeira, a qual até hoje não tem comprador e é considerada rejeito. A reciclagem de papel, com a criação de cartões comemorativos, também já é realizada em caráter de experiência-piloto;
- f) Compradores – Alguns dos compradores de materiais da ACMDMR acabam por também serem considerados parceiros em diversos momentos. Eles adiantam dinheiro em determinadas ocasiões, cedem prensas em comodato e emprestam caminhões por diversas vezes quando a associação ganha doações. Não são com todos os compradores que existe esse tipo de relação e fica claro que existe uma relação de interesses por trás mas, ainda assim, podem ser consideradas relações de parceria entre as partes.

4.3.8 Principais Dificuldades

As principais dificuldades percebidas durante o ano de 2004 permanecem quase inalteradas. As melhorias são muito lentas e pontuais, visto principalmente que a população veio, em sua maioria, da rua, local no qual os indivíduos caminham sem identidade. Definitivamente não é fácil de readquirir esta identidade perdida,

visto que estas pessoas se vêm desprendidas de valores, de limites, de qualquer tipo de institucionalização e, quando se inserem em um ambiente como o da ACMDMR, há um choque muito complexo de conciliar e de assimilar.

Existe a dificuldade de respeitar o espaço do outro. Para ilustrar esse acontecimento, é interessante narrar uma situação vivenciada durante uma visita à organização. Enquanto eu conversava e tomava um café com o vice-coordenador da ACMDMR dentro da sala da coordenação, uma mulher enfiou a cabeça para dentro do recinto pela janela que dá para dentro do corredor de casas da comunidade e falou, em voz alta, que gostaria de falar com Sônia, assessora técnica da associação. Sônia esboçou então feições nada amigáveis e deu um grande sermão na frente de todos, explicando que aquela não era a maneira correta de proceder, que ela as pessoas estavam conversando, e que ela deveria ter se dirigido à porta e não à janela e perguntado por ela.

‘Viver o hoje’ é visualizado como um imperativo para a maioria dos integrantes da ACMDMR e acaba sendo percebido como uma forma de fugir dos problemas em muitos momentos. Conseqüentemente, falta qualquer espécie de planejamento para a maior parte dos indivíduos.

Devido à situação apresentada, baseada em histórias de vidas singulares e repletas de dificuldades e sofrimento, cada uma das melhoras e conquistas, ainda que pontuais, podem e devem ser valorizadas, inclusive como possível exemplo para os demais.

Muito é discutido no ambiente da associação sobre a questão da autonomia, hoje é entendida como relativa pela coordenação, visto que é entendido que ninguém a possui por completo. Principalmente a dependência da associação em relação ao Poder Público traz um desconforto significativo para a ACMDMR e, em vários momentos, a impede de buscar novas parcerias, como abordado anteriormente.

Ficou claro que, dentro dos limites da ACMDMR, algumas pessoas são emocionalmente carentes e, às vezes, tomam atitudes simplesmente para serem notadas, para chamarem a atenção dos líderes ou da assistente social Sônia. Em determinados momentos sua atenção é, inclusive, motivo de ciúmes entre os membros da organização.

Existe uma grande dificuldade em fazer com que os integrantes da associação entendam o trabalho que desempenham e a importância de sua participação ativa para o desenvolvimento do mesmo. Por fim, ficou evidente que existe uma permanente culpabilização entre as pessoas. Muitas vezes, os indivíduos não conseguem assumir seus próprios equívocos, suas próprias atitudes, culpando os demais pelos deslizes que cometem. É como se a 'realidade' fosse sempre exterior, sem conexão com os indivíduos, não fazendo parte de suas vidas.

5 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Após mais de vinte meses de coleta de dados por meio de observação participante, juntamente com seis entrevistas semi-estruturadas, este é o momento de apresentar ao leitor uma das incontáveis leituras que podem ser feitas a partir dos dados coletados na ACMDMR.

Se o início de cada uma das seis entrevistas semi-estruturadas conduzidas fosse tomado como dado primário da pesquisa, esta atitude poderia levar o estudo a resultados pouco fidedignos. Em princípio, ao serem questionados sobre a confiança depositada nos demais, todos alegam que ela existe, entretanto, posteriormente começam a se contradizer em vários aspectos, e até mesmo a refletir se realmente confiam.

A história de vida dos integrantes da ACMDMR é um influenciador significativo de suas atitudes em relação ao grau de facilidade com que conseguem confiar em terceiros ou, nas palavras de Seligson e Rennó (2000), com seu grau de confiança personalizada.

Percebi, principalmente por meio das entrevistas realizadas, a desconfiança que possuem com relação a outras pessoas foi acentuada ou desenvolvida durante o período no qual moraram na rua. Corroborando a complicada confiança personalizada dos integrantes da ACMDMR, quase todos os entrevistados mencionaram, por exemplo, que acham que as pessoas se aproveitariam deles caso tivessem oportunidade, mesmo os colegas de trabalho dentro da organização.

Não apenas a fase de moradia na rua parece ser um fator que afeta a confiança personalizada dos indivíduos estudados, mas também a própria realidade contemporânea do trabalho e da exclusão social. A formação de vínculos requer cada vez mais exigências e provas de que os terceiros 'merecem' a confiança a ser depositada neles.

A situação supra mencionada é bem ilustrada por Bauman (2005, p. 115), que considera que as pessoas hoje são eternamente testadas, ou seja, vivem na base da 'tentativa e erro' e que, portanto, é improvável que "as alianças, compromissos e

vínculos humanos se solidifiquem o suficiente para serem proclamados confiáveis de maneira verdadeira e integral”.

Mas, na ausência de confiança, a própria idéia de ‘prova’, para não falar de prova segura e final, está longe de ser clara e convincente” (BAUMAN, 2005, p. 115). As pessoas têm dificuldade muitas vezes até em saber o que precisa para confiar em alguém; em último caso até em saber o significado de confiança para elas.

Não obstante, as regras para seleção de novos integrantes prevêem testes de desempenho e de aprendizagem para que os indivíduos possam, de fato, se integrarem ao grupo.

Se a dificuldade para confiar em outras pessoas é um traço que saltou aos olhos na ACMDMR, isto se repercute em determinados momentos que indicam a falta da confiança existente entre os indivíduos em determinados momentos. Em grande parte, fruto desta desconfiança para com terceiros, está presente de maneira gritante o medo da traição entre as pessoas e tamanha a preocupação com a falsa representação dos demais (SIMMEL, 1900, citado por LEWIS e WEIGERT, 1985; LUHMANN, 1979, GOFFMAN, 2003).

É quase unânime a opinião de que muitos integrantes da ACMDMR disfarçam comportamentos com o intuito de iludir os demais (DEJOURS e JAYET, 1994). Trazendo as palavras dos próprios integrantes do empreendimento, por muitas vezes os indivíduos têm “duas caras”, demonstram uma confiança “de vitrine” com o intuito de que reciprocamente confiem neles, mas que no fundo é “apenas uma casca”, não representando quem realmente são.

Um fato no mínimo curioso é que dentre os membros que residem no espaço de casas situado dentro da comunidade da ACMDMR, nenhum deixa a porta de sua casa aberta, ainda que a associação não permita acesso livre a estranhos. Alguns dos integrantes comentaram, inclusive, que já existiram alguns furtos decorrentes de episódios de esquecimento nos quais moradores deixaram suas casas abertas.

Traços puderam ser percebidos por meio das observações e, posteriormente, confirmados por unanimidade pelos entrevistados no estudo. É opinião constante que o individualismo tomou conta de vários dos integrantes da ACMDMR. Principalmente dentre os que estão presentes desde o início na organização e que

vieram juntos da rua, todos afirmaram que a confiança tem sua existência dificultada por esta mudança tão grande de comportamento.

O comportamento dos indivíduos mostra que fofocas são constantes no ambiente de trabalho e que reclamações sobre falta de compromisso e responsabilidade são constantes, porém, apenas para as lideranças da coordenação.

Com raríssimas exceções, os integrantes da ACMDMR não efetuam suas reclamações diretamente entre si, mas sempre fazem questão de que estas reclamações sejam feitas junto à coordenação do empreendimento, para que este seja o encarregado de conversar com os criticados. Por outro lado, a opinião de que a franqueza é um aspecto fundamental para a confiança é unânime.

Alguns dos integrantes da ACMDMR que participaram do estudo demonstraram esta franqueza mas, na maioria das relações, ela não parece estar presente. Nem mesmo quando o olhar é dirigido às ações espontâneas de compartilhamento de informações e sugestões no próprio cotidiano de trabalho, o segredo sistemático de Dejours e Jayet (1994) se mostram presentes em muitos momentos.

5.1 CONFIANÇA IMPLÍCITA EM TAREFAS

Embora em inúmeros momentos pareça nítido que a confiança não está presente em determinadas relações interpessoais dentro da ACMDMR, existem determinadas atividades nas quais ela está, de certa maneira, implícita. O carregamento dos caminhões dos compradores com os fardos de materiais prensados comercializados pela associação, é uma atividade que ilustra esta situação.

Tendo em mente que cada fardo pesa em torno de 250 a 350 kg, são necessários vários integrantes para pesá-los e, posteriormente, botá-los nas empilhadeiras. Embora as estas subam com os fardos até a altura do caminhão, são os próprios associados que devem tirar os fardos da balança e coloca-los para serem empilhados. Durante estas atividades, qualquer descuido por parte de um indivíduo pode representar sério risco físico para os demais. Neste sentido, fica clara a confiança que deve existir entre os que participam da tarefa.

A maior parte dos indivíduos estudados confia apenas parcialmente, ou seja, em determinados aspectos, nos colegas de organização. Fica clara a ausência da confiança propriamente dita na maioria dos casos embora existam exceções claras, fortalecidas principalmente por laços de amizade e por um sentimento forte de grupo.

Uma das mencionadas exceções, a qual representa a confiança no ambiente de trabalho e reflete a importância e a pertinência da reciprocidade (LUHMANN, 1979) como impulsionadora da confiança entre as pessoas, é o fato de que muitos dos trabalhadores das mesas de triagem devolvem objetos de valor encontrados durante a triagem dos resíduos. Na medida em que não ficam com os objetos para si, confiam na justiça proposta da coordenação que, por sua vez, demonstra claramente confiar mais nos indivíduos que tomam atitudes como esta. Existe a confiança entre alguns indivíduos exclusivamente no desenvolvimento do trabalho, mas que há dificuldades pessoais de convivência.

As metas de produção da ACMDMR podem sinalizar um forte controle sobre o trabalho dos integrantes e apontar que entre os líderes e os demais trabalhadores a

confiança no trabalho não esteja presente de forma cristalina, prejudicando em diversos momentos o surgimento de um ambiente confiável.

Percebi, também, que a disputa entre atores de diferentes níveis da administração pública (municipal, estadual e federal) se reflete nas relações entre os trabalhadores das Empresas Populares e Solidárias, estimulando a competição entre os pares e dificultando em muito a cooperação.

5.2 HONRA – UM PATRIMÔNIO INSUBSTITUÍVEL

A oralidade – ou seja, os compromissos firmados “de boca” – é muito valorizada em detrimento de documentos escritos. A crença no outro, ou seja, a confiança na palavra do colega de trabalho, se constitui em um atributo de relevância para os membros da organização e pode ser considerado um indicativo do quanto é valorizada a honra.

Durante o período da observação participante notei que reclamações sobre fofocas são constantes junto à coordenação e, durante as entrevistas, este foi uma descoberta inesperada porém unânime entre todos os entrevistados: para os integrantes da ACMDMR, fofocas, quebras de segredos e comentários a respeito de terceiros por trás dos mesmos se mostram como traições gravíssimas.

Fica clara a importância da honra para as pessoas da organização estudada e, em determinados casos, isto pode acontecer devido aos indivíduos já se encontrarem totalmente desprovidos de quaisquer outros valores ou bens em uma sociedade majoritariamente capitalista.

5.3 A FUNDAMENTALIDADE DA AUTOCONFIANÇA

Percebi que, por muitas vezes, para que possa existir a confiança entre os membros da associação, é necessário que eles primeiramente confiem em si mesmo. Entretanto, nas relações internas na ACMDMR, a presença da autoconfiança entre os integrantes é um tema extremamente difícil e complexo. Em um grupo composto por uma grande parte de ex-moradores de rua, com histórias de vida repletas de sofrimento e negações, confiar em si próprio parece possuir dificuldade ímpar.

Se o público-alvo deste estudo é composto por excluídos, não deve ser esquecido quando Bauman (2005, p. 22) cita Danièle Linhart (2002) e afirma, no tocante aos que perdem os empregos, que “esses homens e mulheres não apenas perdem seus empregos, seus projetos, seus pontos de orientação, a confiança de terem o controle de suas vidas; também se vêem despidos da sua dignidade como trabalhadores, da auto-estima, do sentimento de serem úteis e terem um lugar social próprio”. Em suma, estas pessoas perdem sua própria autoconfiança!

Sobre a perda da confiança em si próprio é fundamental ressaltar que notei, com base nas observações e entrevistas realizadas no campo, a tênue linha que separa a confiança da dependência. Na maior parte dos casos nos quais as pessoas possuem baixa autoconfiança, elas passam a ser mais dependentes das ações de terceiros, ou seja, por vezes acabam por ‘confiar’ nos demais por mera falta de alternativas, criando laços de dependência, já que não conseguem caminhar sozinhas, mesmo que pretendessem.

Mais de um entrevistado comentou que confiar em si mesmo é muito importante para prosseguir, principalmente quando eles se vêem inseridos em um ambiente sem confiança entre as pessoas ou em momentos nos quais outros indivíduos ameaçam ferir sua honra.

5.4 E O QUE É CONFIAR EM ALGUÉM?

Entender a confiança sob a ótica dos integrantes da organização estudada não é uma tarefa simples, a começar pela enorme dificuldade de todos em conseguirem expressar o significado de confiança para eles.

Se com palavras se mostrou complexo em excesso, por meio das observações e, confirmando nas entrevistas, pude notar que a empatia tem fundamental importância para todos. O fato das pessoas conhecerem, entenderem e conseguirem se colocar no lugar dos participantes, aceitando como são, é apontado unanimemente como elemento-chave da confiança entre eles.

A intuição aparece como parte importante, mas a maioria por muitas vezes desafia a intuição “pra ver o que dá”, submetendo as relações interpessoais a testes constantes.

Esses testes estão ligados diretamente à incerteza que predomina na contemporaneidade e, em maior grau, dentro do empreendimento. Como nas palavras de Bauman (2005), “nascidos da suspeita, geram suspeita” e, neste sentido, uma chance muitas vezes pode acabar não sendo uma chance real mas sim mais uma etapa em um processo contínuo e permanente.

Não pode deixar de ser lembrado que os integrantes estão inseridos em uma associação na qual a própria matéria-prima, meio para subsistência de todos, é inconstante: são os recicladores que estão em condição de total vulnerabilidade social, até mesmo em relação às cargas das quais obtêm sua renda. Falta integração entre os galpões e o poder público e o último utiliza esta relação para manipular os primeiros de acordo com seus interesses.

O ambiente de incerteza perpassa também as relações interpessoais. Muitos dos trabalhadores alegam que seus colegas não possuem responsabilidade ou comprometimento. Em um dos casos observados durante a observação participante, presenciei uma discussão por um banheiro que deveria ser limpo por uma determinada pessoa, que nunca cumpria com suas obrigações e acordos para com o grupo.

Para os integrantes da ACMDMR, confiar tem relação direta com conhecer a pessoa, conviver com ela e ter informações a seu respeito, o que corrobora os preceitos de Luhmann (1979) e Lewis e Weigert (1985). Não obstante, valores como a honestidade e a franqueza também foram apontados durante as entrevistas como fatores importantes, no sentido da teoria exposta por Sato (2003).

Saber como tratar o indivíduo, como falar, como se dirigir, se constituem em simples coisas que possuem uma enorme importância para as pessoas pesquisadas. A maneira de falar, de como se expressar, de cobrar, apareceu como um dos principais geradores de conflitos e também, quando realizado de forma adequada, um alavancador da confiança interpessoal.

Ainda que a franqueza tenha sido o valor mais exaltado por todos os entrevistados como valor-chave para confiar em uma pessoa, os próprios entrevistados mostraram por inúmeras vezes não serem francos com os demais colegas, o que pode ser exemplificado pelo enorme número de reclamações para a coordenação, sem que os integrantes conversem sobre suas insatisfações diretamente com os envolvidos.

A honestidade, se não está presente em todas as relações interpessoais, aparece na grande maioria delas, visto que muitos objetos de valor, encontrados durante a separação nas mesas, são entregues à coordenação para que sejam tomadas as providências cabíveis.

Se o supra exposto tem componentes de racionalidade, os sentimentos, especialmente os de amizade, também se mostraram como grandes alavancadores de relações baseadas na confiança, corroborando os pressupostos de Lewis e Weigert (1985).

A quebra de confiança, tratada por Lewis e Weigert (1985) e por Dejours e Jayet (1994) possui impactos extremos dentro da organização estudada visto que todos os entrevistados foram categóricos e enfáticos ao falarem, bem como demonstrarem em diversas oportunidades, que não consideram possível voltar a confiar em uma determinada pessoa após uma traição.

No sentido de ilustrar essa opinião dos associados, um deles comparou uma traição a um corte profundo na pele que, ainda que seja atendido pelo melhor e mais

técnico cirurgião, com plásticas e outras ferramentas, nunca será mais como era antes do ocorrido.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao fim deste trabalho (ao menos esta parte que se consolida nesta dissertação), pude perceber no campo que estudar confiança é realmente uma tarefa complexa e delicada. Para ser realizado perante alguém que não conhece muito o entrevistador, não tem um contato próximo com ele ou, em última instância, não confia nele, o desafio se torna ainda mais argiloso e difícil.

Ainda mais difícil é a situação dependendo do perfil e, principalmente, da história de vida dos participantes que constituam o público-alvo da pesquisa. Em última instância, falar sobre confiança é sinônimo de falar sobre sentimentos, sobre sua intimidade, sobre um dos aspectos mais preservados de si próprio, é falar sobre um aspecto voluntário relacionado com seu credo.

Falar sobre confiança é falar e deixar que alguém conheça o que está por trás da representação que uma pessoa faz de si mesmo. Desta forma, considero que um estudo sobre confiança também é influenciado pela propensão dos investigados em confiarem no pesquisador.

Em suma, pode ser dito que a confiança interpessoal está presente nas relações entre os membros da ACMDMR, mas de maneira muito tímida. Ainda há um longo caminho a ser desenvolvido para que possamos ver um clima de real confiança entre todos os seus integrantes.

Quanto ao significado de confiança para esses indivíduos, algumas foram as surpresas ao compararmos as descobertas do campo com a teoria existente sobre o assunto. Os membros da associação estudada consideram as ofensas à honra, como fofocas e quebras de segredos, traições gravíssimas, visto que em grande parte este é o último 'bem' que lhes resta.

A autoconfiança também apareceu como um elemento-chave no processo da confiança interpessoal, para evitar que os indivíduos, ao invés de confiarem, se tornem dependentes dos demais. A empatia e a intuição também merecem destaque.

Espero que este trabalho possa servir de um início para o desenvolvimento de outros, relacionados à Economia Popular e Solidária, os quais estudem diferentes organizações, pessoas e histórias de vida.

Por fim, surgem como possíveis e relevantes futuros trabalhos aqueles que estudem outros enfoques da confiança, ao analisar relações interorganizacionais ou sistêmicas, bem como que estudem esta mesma confiança interpessoal em diversas outras organizações.

Mais que dicotomicamente afirmar se a confiança perpassa, ou não, as relações interpessoais entre os membros de uma organização, este estudo apontou as contradições características do convívio humano e tentou trazer o significado do construto sob a ótica de diferentes atores sociais.

REFERÊNCIAS

- BARBOSA, L. **Igualdade e Meritocracia**: a ética do desempenho nas sociedades modernas. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1999.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som** (Ed.). 3 ed. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BAUMAN, Z. **Globalização**: as conseqüências humanas. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1999.
- _____. **Vidas Desperdiçadas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2005.
- BRYMAN, A. **Quantity and quality in social research**. Londres: Routledge, 2000.
- CAMPOS, A. et al. **Atlas da exclusão social no Brasil**, volume 2. São Paulo: Cortez, 2003.
- CARRION, R. S. M. Alternativas econômicas de trabalho e produção : desafios à consolidação de empreendimentos populares nos moldes da economia popular e solidária. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 9, 2003, Salvador, BA. **Anais...** Salvador: Universidade Federal da Bahia, 2003.
- _____; COSTA, P. A. C. A Gestão da Economia Solidária como uma Política de Geração de Trabalho e Renda: O Caso do Município de Cachoeirinha – RS. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 12, 2003. Salvador, BA. **Anais...** Salvador, Universidade Federal da Bahia, 2003.
- CARVALHO, J. M. de. **Cidadania no Brasil**: o longo caminho. 3. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.
- CASANOVA, P. G. – Globalidade, neoliberalismo e democracia. In: GENTILI, P. (Org.). **Globalização excludente**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.
- CASTEL, R. **As metamorfoses da questão social**. Petrópolis: Vozes, 1998.
- CASTELS, M. **A era da informação**: economia, sociedade e cultura. Vol.1. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CATTANI, A. D. **Trabalho e autonomia**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.
- CHANLAT, J. **Ciências sociais e management**: reconciliando o econômico e o social. São Paulo: Atlas, 1999.
- COLEMAN, J. **The Foundations of Social Theory**. Cambridge: Belknap Press, 1990.
- DAMATTA, R. **Águias, Burros e Borboletas**: um estudo antropológico do jogo do bicho. Rio de Janeiro: Rocco, 1999.
- DALY, H.E. **Steady-State Economics**. 2. ed. Washington: Island, 1991.
- DEJOURS, C.; JAYET, C. Psicopatologia do trabalho e organização real do trabalho em uma indústria de processo: metodologia aplicada a um caso. In: DEJOURS, C.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho**: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Ed.). **The Handbook of qualitative research**. 2. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000.
- DESLANDES, S. F. A construção do projeto de pesquisa. In: MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa Social** : teoria, método e criatividade. 13. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.
- DYER, J. H. Effective interfirm collaboration: how firms minimize their transaction costs and maximize transaction value. **Strategic Management Journal**, v. 18, p. 535-556.
- EIZIRIK, M. F. O poder das palavras. In: FONSECA, T. M. G.; FRANCISCO, D. J. (Orgs.). **Formas de ser e habitar a contemporaneidade**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2000, 1 p. 99 – 108.
- FONSECA, T. M. G.; FRANCISCO, D. J. (Orgs.). **Formas de ser e habitar a contemporaneidade**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2000.
- FONTANA, A.; FREY, J. H. The Interview: from structured questions to negotiated text. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Ed.). **The Handbook of qualitative research**. 2. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000, p. 645 – 672.
- FORRESTER, V. **O horror econômico**. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1997.
- FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, J. **A Economia Solidária**: uma abordagem internacional. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.
- GAIGER, L. I. et alli. Empreendimentos econômicos solidários. In: CATTANI, A. D. (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003, p. 135-143.
- GAMBETTA, D. **Trust**: Making and Breaking Cooperative Relations. Editora Basil Blackwell, 1988.
- GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, p. 57 - 63, São Paulo, 1995.
- GOFFMAN, E. **A representação do eu na vida cotidiana**. 11. ed. Petrópolis: Vozes, 2003.
- GOMES, R. A análise de dados em pesquisa qualitativa. In: MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa Social** : teoria, método e criatividade. 13. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.
- HANDY, C. **A era do paradoxo**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- HARPER, D. **Online Etymology Dictionary**, nov. 2001. Disponível em: <<http://www.etymonline.com>>. Acesso em 01 dez. 2004.
- HOLANDA, S. B. de. **Raízes do Brasil**. 26. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- INGLEHEART, R. **Modernization and Posmodernization**: Cultural, Economic and Political Change in 43 Societies. Princeton: Princeton University Press, 1997.
- JANESICK, V. J. The choreography of qualitative research design: minuets, improvisations, and crystallization. IN: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Y. S. (Ed.). **The Handbook of qualitative research**. 2. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000, p. 379 – 399.

- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- LAVILLE, J. Fato associativo e economia solidária. In: **BAHIA**: análise e dados, v. 12, n. 1, jun 2002, p. 25-33. Salvador: Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia, 2002.
- LEWIS, D.; WEIGERT, A. Trust as a social reality. **Social Forces**, n. 63, v. 4, p. 967-985, jun 1985.
- LUHMANN, N. **Trust and Power**. Chichester: John Wiley and Sons, 1979.
- MILES, M. B. Qualitative Data as an Attractive Nuisance: The Problem of Analysis. In: VAN MAANEN, J. **Qualitative Methodology** (Org.). 3 ed. California: Sage Publications, 1983, p. 117 – 134.
- _____; HUBERMAN, A. M. **Qualitative Data Analysis**: an expanded sourcebook. 2. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.
- MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa Social** : teoria, método e criatividade. 13. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.
- _____. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa Social** : teoria, método e criatividade. 13. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.
- MORROW JR., J.L.; HANSEN, M. H.; PEARSON, A. W. The cognitive and affective antecedents of general trust within cooperative organizations. **Journal of Managerial Issues**, v. 16, n. 1, p. 48, Spring 2004.
- NETO, O. C. O trabalho de campo como descoberta e criação. In: MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa Social**: Teoria, Método e Criatividade. 13. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.
- PIORE, M. J. Qualitative Research Techniques in Economics. In: VAN MAANEN, J. **Qualitative Methodology** (Org.). 3 ed. California: Sage Publications, 1983, p. 71 – 85.
- PUTNAM, R. D. **Comunidade e Democracia**: a experiência da Itália moderna. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.
- RAUTER, C. A memória como campo intensivo: algumas direções a partir de Deleuze, Nietzsche e Proust. In: FONSECA, T. M. G.; FRANCISCO, D. J. (Orgs.). **Formas de ser e habitar a contemporaneidade**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2000, p. 27 – 43.
- RUPPEL, C. P.; HARRINGTON, S. J. The Relationship of communication, ethical work climate, and trust to commitment and innovation. **Journal of Business Ethics**, v. 25, 2000, p. 313-328.
- SANDAY, P. R. The Ethnographic Paradigm(s). In: VAN MAANEN, J. **Qualitative Methodology** (Org.). 3. ed. California: Sage Publications, 1983, p. 19 – 36.
- SANTOS, B. de S. **Pela mão de Alice**: o social e o político na pós-modernidade. 2.ed. São Paulo: Cortez, 1996.
- SATO, C. T. Gestão Baseada em Relações de Confiança. **RAE - Eletrônica**, v. 2, n. 1, jan/jun 2003. Disponível em: <<http://www.rae.com.br>>. Acesso em 01 out. 2004.

SELIGSON, M. A.; RENNO, L. R. Mensurando confiança interpessoal: notas acerca de um conceito multidimensional. **Dados**, v. 43, n. 4, 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0011-525820000004000007&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 26 out. 2004.

SHEPPARD, B. H.; SHERMAN, D. M. The grammars of trust: a model and general implications. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 3, jul 1998, p. 422-437.

SPREITZER, G. M.; MISHRA, A. K. Giving up control without losing control: trust and its substitutes' effects on managers involving employees in decision making. **Group and Organization Management**, v. 24, n. 2, jun. 1999, p. 155-187.

STAKE, R. E. Case Studies. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Ed.). **The Handbook of qualitative research**. 2. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000, p. 435 – 454.

SYDOW, J. Understanding the constitution of interorganizational trust. In: **Trust within and between organizations** (Org). Bachmann, R.; Lane, C. Oxford: Oxford University Press, 1998.

TEDLOCK, B. Ethnography and Ethnographic Representation. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Ed.). **The Handbook of qualitative research**. 2. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000, p. 455 – 486.

TEIXEIRA, M. L. M.; POPADIUK, S.; ZEBINATO, A. N. Gerenciando Confiança para Desenvolver Capital Intelectual: o que os empregados esperam de seus líderes? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 25., 2001, Campinas, SP. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2001.

VALENTIM, I. V. L. Economia Popular e Solidária no Brasil: uma questão de confiança interpessoal. ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. **Anais ... Brasília** : ANPAD, 2005.

_____; HELLWIG, B. C.; CARRION, R. S. M. (Orgs.). **Residência Solidária EA/UFRGS**: a vivência de universitários em empreendimentos de Economia Popular e Solidária. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006 (no prelo).

VAN MAANEN, J. **Qualitative Methodology** (Org.). 3. ed. California: Sage Publications, 1983.

_____. Reclaiming Qualitative Methods for Organizational Research: A Preface. In: VAN MAANEN, J. **Qualitative Methodology** (Org.). 3. ed. California: Sage Publications, 1983, p. 9 – 18.

_____. The Fact of Fiction in Organizational Ethnography. In: VAN MAANEN, John. **Qualitative Methodology** (Org.). 3 ed. California: Sage Publications, 1983, p. 37 – 55.

_____. Epilogue: Qualitative Methods Reclaimed. In: VAN MAANEN, J. **Qualitative Methodology** (Org.). 3 ed. California: Sage Publications, 1983, p. 247 – 268.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZAHNER, A.; McEVILY, B.; PERRONE, B. Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. **Organizational Science**, v. 9, p. 141-159.

APÊNDICE A – ROTEIRO PRELIMINAR PARA COLETA DE DADOS SECUNDÁRIOS

Nome: _____ Sexo: _____

Membro da Organização desde: _____

Função dentro da Organização: _____

Na função desde: _____ Data da Entrevista: _____

Significado do Conceito de Confiança Interpessoal

1.1 – Para você, o que significa confiar em alguém?

1.2 – O que é preciso para que você confie em alguém?

1.3 - Quais as principais barreiras/dificuldades para que você confie em um colega?

Significado do Conceito de Confiança no contexto Intra-organizacional

2.1 – Para você, o que significa confiar em um colega da ACMDMR?

2.2 – O que é preciso para que você confie em um colega?

2.3 - Quais as principais barreiras/dificuldades para que você confie em um colega?

3 – Existem colegas nos quais você confia mais que em outros?

SIM (Vá para 3.1) NÃO (Vá para 4)

3.1 – O que te leva a confiar mais nestes?

Dimensões da Confiança

-- Dimensão Cognitiva –

4 – O que você considera “boas razões” para confiar em alguém?

5 – Você acredita que o tempo de convivência influencia na sua confiança em uma pessoa? Em que medida?

5.1 – E as experiências passadas que você teve com esta pessoa?

6 – Você acha possível confiar em quem não conhece? Em quem conhece muito pouco?

7 – Você considera que as características (como valores, personalidade) da pessoa influem na sua confiança?

SIM NÃO Como?

8 – Você acredita que o fato da pessoa cooperar com você na organização, influencia no fato de você confiar, ou não, nela?

9 – As expectativas que você tem em relação a uma pessoa, influem na sua confiança nela?

SIM NÃO Como?

10 – Em que medida o fato de outros considerarem uma pessoa confiável, influencia na sua confiança nela?

-- Dimensão Emocional --

11 – O afeto que você sente por alguém influencia na sua confiança na pessoa? (seja amor, amizade, entre outros) De que maneira?

11.1 – Você confia mais em alguém que você acredita que consegue se colocar no seu lugar e te entender, pensar como você, em determinadas situações?
EMPATIA

11.2 – Existem pessoas que te dão “bons motivos” para confiar, e ainda assim você não confia? Por quê?

11.3 – Você acredita na sua intuição para confiar em alguém? O que é necessário para mudar a opinião inicial?

-- Dimensão Comportamental --

12 – O comportamento de uma pessoa influi na confiança que você deposita nela? Como?

12.1 – O fato de uma pessoa parecer confiar em você, influi na sua confiança nela? RECIPROCIDADE

-- Confiança Personalizada --

13 – Quão confiável você considera a maioria das pessoas da organização?

() Muito () Razoavelmente Confiáveis () Pouco () Nada

13.1 – Você acredita que as pessoas se preocupam, na maioria das vezes, só com elas mesmas, ou tratam de ajudar o próximo?

13.2 – Você acha que a maioria das pessoas se aproveitaria de você, caso tivesse oportunidade?

13.3 – Você geralmente confia nas promessas das pessoas?

14 – Você consegue confiar no que uma pessoa diz, logo que a conhece?

14.1 – E depois de conhecer a pessoa há algum tempo, você confia nela totalmente, ou sempre mantém um “q” de desconfiança?

Importância de Relações de Confiança

15 – Para você, qual o grau de importância da existência da confiança na relação com os colegas?

16 – Existem, na sua opinião, diferenças nas relações com colegas nos quais confia, para com os quais não confia?

() SIM () NÃO

16.1 – Quais?

16.2 – Elas impactam o cotidiano do trabalho de alguma forma? Qual?

16.3 – Elas impactam a organização de alguma forma? Qual?

16.4 – Você vê diferenças entre confiar em uma pessoa da organização e outra fora dela? Quais?

Confiança e Quebra de Confiança

17 – Que motivos levam você a desconfiar de um colega no qual inicialmente confiava?

18 – Você considera que depois de quebrada, a relação de confiança pode ser re-estabelecida?

SIM (Vá para 2.1)

NÃO (Vá para 2.2)

18.1 – O que leva você a voltar a confiar na pessoa?

18.2 – Por que acredita que não pode voltar a existir a confiança, depois de quebrada numa relação com um colega?

19 – De maneira geral, você classificaria como confiáveis as relações com seus colegas da organização?

Igualitarismo na EPS e Confiança

LIDERANÇAS/COORDENAÇÃO

20 – Você classifica como confiáveis as relações com os colegas que ocupam cargos de liderança ou coordenação?

21 – Existem diferenças nas relações de confiança com algum destes colegas, frente aos demais?

() SIM () NÃO

21.1 Quais?

Para conquistarem a sua confiança?

Para manterem a sua confiança?

Depois de quebrada, para re-estabelecerem a confiança?

Para o desenrolar de seu trabalho na organização?

APÊNDICE B – ROTEIRO FINAL PARA COLETA DE DADOS SECUNDÁRIOS

Nome: _____ Sexo: _____
Membro da Organização desde: _____
Função dentro da Organização: _____
Na função desde: _____ Data da Entrevista: _____

- 1 – Para você, o que significa confiar em alguém?
- 2 – O que é preciso para que você confie em alguém?
- 3 - Quais as principais barreiras/dificuldades para que você confie em um colega?
- 4 – Como é o clima das relações? Você acha que as pessoas confiam umas nas outras na ACMDMR?
- 5 – O que é preciso para que você confie em um colega?
- 6 – Existem colegas nos quais você confia mais que em outros?
- 7 – O que te leva a confiar mais nestes?
- 8 – Você confia mais nos colegas antigos? Sim? Não? Por quê?
- 9 – Você acha possível confiar em quem não conhece? Em quem conhece muito pouco?
- 10 – Você confia nos colegas que estão há pouco tempo na ACMDMR?
- 11 – Sem citar nomes, quais as qualidades e defeitos que você acha que os colegas da ACMDMR têm?
- 12 – Estes defeitos (quais) dificultam com que você confie nelas?
- 13 – As pessoas na ACMDMR costumam te ajudar no trabalho quando você precisa? Precisa pedir? Ou se preocupam só com elas?
- 14 – O que acontece quando você confia em um colega e ele pisa na bola, te trai? (Deixa de confiar?)

- 15 – Mas o que é “pisar na bola pra você” com alguém daqui de dentro?
- 16 – Os teus colegas confiam em você?
- 17 – Você tem algum relacionamento (amor, amizade, etc) fora do trabalho com algum dos colegas?
- 18 – Existem pessoas que te dão “bons motivos” para confiar, e ainda assim você não confia? Por quê?
- 19 – Você acredita na sua intuição para confiar em alguém? O que é necessário para mudar a opinião inicial?
- 20 – Você conta para os colegas de idéias suas, coisas novas que descobre, etc?
- 21 – As pessoas na ACMDMR contam coisas novas que descubrem pra você?
- 22 – Você acha que a maioria das pessoas merece que você confie nelas?
- 23 – Você acha que a maioria das pessoas se aproveitaria de você, caso tivesse oportunidade?
- 24 – As pessoas na ACMDMR costumam cumprir o que prometem?
- 25 – Existe alguém em quem você confie totalmente? Para todas as horas?
- 26 – Para você, qual o grau de importância da existência da confiança na relação com os colegas?
- 27 – A falta de confiança afeta o trabalho de alguma forma? Qual?
- 28 – Você vê diferenças entre confiar em uma pessoa da organização e outra fora dela? Quais?
- 29 – Que motivos levam você a desconfiar de um colega no qual inicialmente confiava?
- 30 – Você considera que depois de quebrada, a relação de confiança pode ser re-estabelecida?
- 31 – O que leva você a voltar a confiar na pessoa?
- 32 – Por que acredita que não pode voltar a existir a confiança, depois de quebrada numa relação com um colega?

33 – Pense em alguém que você confie ... não precisa me dizer quem é a pessoa ...
O que esta pessoa tem? Como ela é?

34 – Você classifica como confiáveis as relações com os colegas que ocupam
cargos de liderança ou coordenação?

Igor Vinicius Lima Valentim é carioca e bacharel em Administração pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Suas áreas de interesse se concentram na Gestão Social e no Terceiro Setor, com particular interesse nas relações interpessoais e estudos sobre a confiança.

Igor possui, também, alguns artigos publicados na área da Gestão no Brasil e é um dos autores do livro Residência Solidária EA/UFRGS, a ser publicado ainda em 2006 pela Editora da UFRGS, tendo concluído o Mestrado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul em março de 2006.