

O papel da confiança no trabalho em Rede

Prof. Dr. Carlos Tulio da Silva Medeiros¹

Diálogos en Mercosur / IFSUL

Uma rede é um agrupamento de indivíduos, organizações ou agências organizadas em bases não hierárquicas em torno de questões ou preocupações, as quais atuam *proativamente* e sistematicamente baseadas no compromisso e confiança” (WHO, 1998).

I.

Quando se tem a intenção de refletir a respeito do “papel da confiança no trabalho em rede”, três palavras precisam ser consideradas neste contexto: *Rede, Confiança e Sinergia*.

De forma conceitual, deve-se entender, primeiramente, que a palavra REDE somou à sua filologia uma verdadeira explosão polissêmica. Na imensidão dos muitos significados, o mais comum é aquele conjunto entrelaçado de fios, cordas, arames, etc., com aberturas regulares, fixadas por malhas e nós, formando uma espécie de tecido aberto, destinado às aplicações nas inúmeras áreas de nossas vidas.

No mundo moderno, passou-se a viver, de forma mais enfática, em uma sociedade em rede, compreendida como uma “estrutura social baseada

¹ tulio@dialogosenmercosur.org

em redes operadas por tecnologias de comunicação e informação fundamentada na microeletrônica e em redes digitais de computadores que geram, processam e distribuem informações a partir de conhecimento acumulado nos *nós* dessas redes” (CASTELLS/2006, p. 20).

Esse conceito, estendido, passa a designar um sistema interligado desses *nós*, que se intersectam em si próprios, produzindo a interação necessária para ocorrer aquilo que pode ser definido como *troca*, seja ela uma troca de bens e serviços, seja ela uma troca de informações, como sugeriu Mitchell (1969)².

Devemos entender que a própria “sociedade em rede é a sociedade de indivíduos em rede” (CASTELLS/2006, p. 23), visto que ela não acontece somente a partir da questão tecnológica. O princípio de rede está no conceito *social* de forma ampla, considerando que o indivíduo social se articula por interação com o outro, preferencialmente, de forma permanente, e não ocasional (Barnes, 1960).

Essa interação relacional, característica única dos seres humanos, é condicionada pela informação, que na sociedade em rede, passa a ser uma força produtiva direta dentro do sistema econômico, em nossos casos, o capitalista, provocando um novo conceito, definido por Castells como *informacionalismo*, ou seja, “uma forma específica de organização social em que a geração, o processamento e a transmissão da informação tornam-se as fontes fundamentais de *produtividade* e *poder* devido às novas condições tecnológicas surgidas nesse período histórico” (CASTELLS, 1999, p. 64-65).

Logo, se entendermos que “as redes são a base dos sistemas vivos, o modelo comum da vida” (Capra, 2011) e que as mesmas potencializam cada vez mais toda e qualquer conexão social, seja ela qual origem for, nota-se que o “não” *upgrade* por parte do indivíduo, ou das organizações, diante da modernização, significa manter um olhar voltado para a nostalgia, um risco de cair no ostracismo; entretanto, “o poder não é mais promovido por

² J. C. Mitchel, com a obra *Social/Network in Urban Situations*, 1969, como contextualização de época, quer dizer que essa discussão não é atual.

processos hierárquicos, mas vem da quantidade de conexões entre pessoas, promovendo, dessa forma, a rede de contatos da vida” (Capra 2011), ou seja, num mundo contemporâneo, evidencia-se que estamos saindo de uma sociedade de máquinas para entrar em um sistema de rede, um sistema conectado permanentemente na aldeia global, como já anunciou o austríaco Fritjof Capra (2011).

Embora se possa compreender que as redes, muitas vezes, como afirma Epstein, (1969), “não se configurem como um grupo ou agrupamento com os mesmos interesses, justamente devido ao seu caráter fluido e, em alguns momentos, pela ausência de uma unidade entre os seus membros, justamente por estes não estarem necessariamente em contato uns com os outros de forma direta, as relações se dão através de *links* entre estes atores, de forma interpessoal, e marcados por um fluxo de informações, bens e serviços, que irão resultar em processo de *interação* cujas fronteiras não são estáticas, mas se encontram em permanente construção e desconstrução” (EPSTEIN, 1969) do conhecimento.

Estabelece-se, com tal arcabouço, a cooperação necessária para a existência do trabalho em rede, que segundo Casarotto Filho e Pires (1999, p. 37), requer: “1. Troca de informações entre os pares; 2. Estabelecimento de um intercâmbio de ideias; 3. Desenvolvimento de visão estratégica; 4. Definição de áreas de atuação; 5. Análise conjunta dos problemas e solução em comum; 6. Definição das contribuições dos parceiros”.

Tais etapas associam-se a uma posição psicopolítica (OURIQUES, 2011), que postula, entre outras coisas: uma ação *não* individualista, uma rigorosa auto-observação de si, do horizonte interno, através da responsabilidade própria, disciplina e vontade. Nesse contexto, ainda se faz necessário trazer para dentro de si o máximo do mundo; o auto-exercício da paciência e da perseverança estóica. De maneira constante, julgar, justificar, para dentro e para fora e, a partir de registros dos seus avanços, prestar contas diárias da ações, otimizando, assim, a performance individual.

Essas características corroboram e conduzem o partícipe para a realização do trabalho solidário, colaborativo e coletivo, princípios necessários e fundamentais para uma ação em rede, conseqüentemente, para a formação, a capacitação, o intercâmbio, a mobilidade e a interação científica com todos.

II.

Compreendido um pouco mais o significado e sentido do nome *Rede*, deve-se olhar para o substantivo que o acompanha como um reverso da moeda, ou seja, aquela característica fundamental e necessária na relação com o outro: a *Confiança*. Nome este imprescindível a esse processo de construção de um trabalho em Rede.

Conceitualmente, a palavra *confiança* pode significar um sentimento de: segurança, certeza, tranquilidade, sossego daquele que confia na probidade ou competência de alguém³. Contudo, nesse hiato entre o trabalhar em rede e depositar no outro a confiança necessária para desenvolver a parceira imprescindível há a pergunta: o que falta se os conceitos são claros entre os parceiros-atores?

Segundo Pierre Levy (1994), o que nos falta, talvez, seja, justamente, uma mirada para a realização de um efetivo trabalho *em rede*, *com confiança*, levando-se em conta aquilo que o próprio autor definiu como *Inteligência Coletiva*.

Para Levy, inteligência coletiva – trabalhar em comum acordo – é aquela “inteligência distribuída por toda parte, incessantemente valorizada,

³ Como parte desse texto foi apresentado quando da realização do I Encontro de Redes acadêmicas e Investigativas na América Latina, na cidade de Medellín – Colômbia, em maio de 2014, durante a sua apresentação, foi visto o vídeo *Confiança Irrestrita*: <http://www.youtube.com/watch?v=nBRmMnjXIRE>.

coordenada em tempo real, que resulta em uma mobilização efetiva das competências” (Levy 1994, p. 29). Soma-se a esta definição a compreensão de que o “reconhecimento e o enriquecimento mútuos das pessoas” são a base e o objetivo dessa consciência coletiva.

Então, nesse dito trabalho de comum acordo, nesse trabalho em rede, deve-se transformar essa inteligência coletiva em uma rede de conhecimento, que envolverá o tripé: Conhecimento – Relacionamento – Ação. Consequentemente, redes de conhecimento, relacionamento e ação, que, de maneira automática, são articuladas por apenas duas palavras-chave, quais sejam: 1. A Cooperação e, 2. As Articulações.

Como Cooperação, isso vai requerer:

1. Troca de informações entre os participantes;
2. Estabelecimento de um intercâmbio de ideias;
3. Desenvolvimento de visão estratégica;
4. Definição de áreas de atuação;
5. Análise conjunta dos problemas e solução comum.

E para conseguirmos isso, faz-se necessário atitudes como:

1. Abandonar o individualismo; (Crise de protagonismo)
2. Saber, definitivamente, **Trocar**;
3. Aceitar que o “outro” é um semelhante, é um par, um parceiro de trabalho (em rede).

Enfim, “É necessário estar acessível à ampliação ou ao recuo das fronteiras de ações individuais e organizacionais, ou seja, estar aberto a “negociações” e predisposto a compartilhar a informação e o CONHECIMENTO para o bem comum.

Dessa forma, a COOPERAÇÃO torna-se condição *sine qua non* para a integração em **REDES**.

Quanto às ARTICULAÇÕES, a palavra de ordem é ser, literalmente, ATIVO, associada intimamente à confiança, à amizade, à afinidade, à harmonia e à doação.

Então, para se chegar a uma REDE, efetivamente, deve-se considerar em que tipo de rede atuamos, questionando-se, de maneira prévia, inclusive, em que tipo de rede estamos ou fazemos parte.

Segundo Paul Baran (1964), basicamente há três tipo de redes nas quais podemos nos ver, conforme a figura abaixo: 1. Centralizada; 2. Decentralizada e 3. Distribuída.

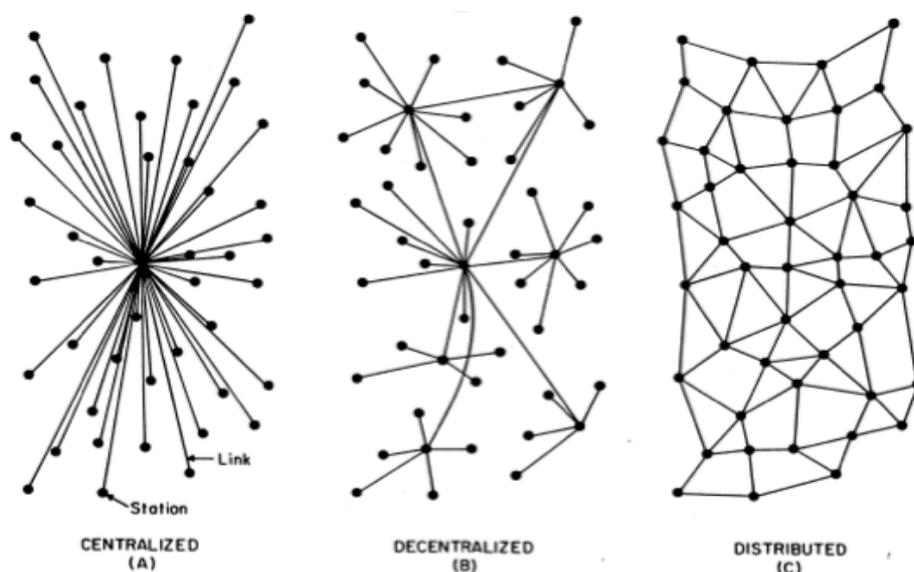


FIG. 1 – Centralized, Decentralized and Distributed Networks

Sob essa ótica e disposição das redes, de forma prática e direta, sugere-se a organização do modelo de *rede distribuída de comunicação*, na

qual, cada estação, ligada às adjacentes, permanece envolvida num fluxo de processo permanente estabelecendo, de maneira definitiva, a confiança, num trabalho *EM* rede, conseqüentemente, resultando em uma atitude *DE* rede.

Vale salientar, contudo, que nesse fluxo de informação e poder, como lembra Franco (2009),

alguém que tem mais influência porque entronca mais conexões (desempenhando o papel de *hub* e estabelecendo atalhos entre *clusters*), ou porque estabelece novos fluxos para o futuro, i.e., para inventar possibilidades de futuro (desempenhando o papel de inovador), ou porque aumenta seus graus de empatia por compartilhamento com os demais (desempenhando o papel de *netweaver*), não é alguém que se apoderou (obstruindo caminhos, derrubando pontes e eliminando conexões entre nodos) (Franco, 2009, p. 16).

Na condição de *expertise*, esse *alguém*, muitas vezes, passa a ser sim tão dinâmico como conhecedor e/ou experiente, que acaba sendo, também, seguido, ou destacando-se dentro do ambiente da rede. Não se deve temê-lo, tampouco vê-lo como um concorrente, nem como alguém que intencione descaracterizar o conceito de rede (distribuída), uma vez que seu papel é de um articulador, ou seja, mais um membro da rede que fomenta a fluência necessária entre estes atores sociais, interligados por *clusters* nas redes sociais.

III.

Por fim, trabalhar em Rede é: desenvolver uma articulação, antes de tudo, em Equipe; é procurar desenvolver um trabalho coletivo; é,

definitivamente, agregar pessoas, o que nos leva ao nosso último ponto de discussão que trata do papel da *sinergia* nesse ambiente em rede.

Segundo Lacombe e Heilborn (2003), o termo *sinergia* pode ser entendido como “o acréscimo obtido no resultado pela utilização combinada de duas ou mais partes de um todo em relação à soma dos resultados obtidos individualmente”.

Quer dizer, é “transformar desconhecidos em amigos, estabelecer contatos espontâneos e prazerosos, capazes de agregar valor a ambas as partes em termos de informações e ampliar a *network* sempre que possível, formando redes profissionais, organizacionais e de oportunidades” (Minarelli, 2001). Indo mais adiante nessa perspectiva, é, ao gestionar com pessoas, convergir os objetivos coletivos a um propósito comum.

Segundo Chiavenato (1999), esse processo sinérgico pode ser obtido a partir dos seguintes procedimentos: a) pelo agregamento de pessoas – no qual se busca e procura agregar novos integrantes ao grupo de trabalho/rede; b) pela aplicação de pessoas – onde se pode sugerir aos participantes o que desenvolver e oferecer em rede – sem desconsiderar, em hipótese alguma, o que o novo membro pode oferecer ao coletivo; c) pela recompensa às pessoas – processo pelo qual se incentiva/motiva as pessoas a satisfazerem, inclusive, suas próprias necessidades individuais; d) desenvolvimento das pessoas – processo que contribui na capacitação do outro, quando isso for possível através da rede; e) a manutenção das pessoas – sendo este um dos processos mais difíceis – procura-se propiciar as melhores condições, a partir do ambiente da rede, para que os membros do grupo de trabalho tenham suas perspectivas sempre atualizadas, para que o sentimento de pertencimento seja, permanentemente, alimentado e este se sinta a vontade para permanecer na equipe de trabalho.

Com todos os recursos disponíveis à sociedade, especialmente a partir da Tecnologia da Informação, o mundo tornou-se mais próximo e os acadêmicos devem estar prontos e aptos a fazerem uso desse recurso, uma vez que o emprego da tecnologia proporciona a criação de alianças nos mais

variados níveis de relacionamentos, parcerias, trocas e intercâmbios das informações, conseqüentemente, do conhecimento.

Vive-se, na aplicação do trabalho em rede, o que Minarelli (2001) definiu como sócio-habilidade, quer dizer, a “capacidade de viver em sociedade, em grupos, de possuir e exteriorizar valores como a reciprocidade, a reputação e o altruísmo, os quais envolvem a predisposição de prestar auxílio além de ser auxiliado e de possuir uma imagem positiva no contexto em que está inserido”.

Como considerações finais, avalia-se que reunir, agregar, estabelecer, motivar pessoas, especialmente acadêmicos, pode não ser uma missão muito fácil no mundo em que vivemos, considerando todas as atividades do cotidiano em que todos nós estamos inseridos; contudo, vê-se na disposição do trabalho em rede uma das raras soluções para se desenvolver até mesmo as qualidades individuais, mas será, também, neste espaço, que se poderá desenvolver o processo de disseminação de ideias, criar vínculos construtivos e efetivos, o compartilhamento de informações e, como temos dito repetidamente, agregação e troca de conhecimento.

Bibliografia

Baran, Paul (1964). *On distributed communications: I. introduction to distributed communications networks*. In: *Memorandum RM-3420-PR*, August 1964. Santa Mônica: The Rand Corporation, 1964.

Barnes, J.A. *Redes sociais e processo político*. In FELDMAN-BIANCO, Bela (org) Antropologia das Sociedades Contemporâneas. Sao Paulo, Global, 1987.

Capra, Fritjof. Entrevista à Agenia Fiep, em 20/5/2011. Visto em <http://www.agenciafiep.com.br/noticia/quanto-mais-conectadas-estiverem-as-pessoas-mais-evoluídas-serão-as-mudanças-sociais/> 2011.

Casarotto Filho, N; Pires, Luiz Henrique. Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. São Paulo: Atlas, 1999.

Castells, Manuel. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 1999

Castells, Manuel; Cardoso, Gustavo. A sociedade em rede - Do conhecimento à ação política. In: ---. Imprensa nacional. Brasília: Casa da Moeda, 2006.

Chiavenato, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

Eptein, A. L. *The network and urban social organization*. In: MITCHELL, J.C (org). Social Networks in Urban Situations. Machester, MUP, 1969.

Franco, Augusto. O poder nas redes sociais. <http://escoladeredes.net/profiles/blogs/o-poder-nas-redes-sociais>. Acessado em 1 de março de 2014.

Minarelli, José Augusto. Networking: como utilizar a rede de relacionamentos na sua vida e na sua carreira. São Paulo: Gente, 2001

Mitchell, J. C. Social Networks in Urban Situations. Machester, MUP, 1969.

Ouriques, Evandro. Psicopolítica e emancipação intercultural: A questão Galiza, Brasil e Lusofonia, in Boletim da Academia Galega da Língua Portuguesa, 2012.

Levy, Pierre. A Inteligência Coletiva – por uma antropologia do ciberespaço. Trad. Luiz Paulo Rouanet. Edições Loyola Jesuitas, Sao Paulp, SP, 1994.

WHO . *Issues in health development* Geneva: WHO/HPR/HEP/98.1., 1998