

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO
LINHA DE PESQUISA: TECNOLOGIA DE GESTÃO, TRABALHO E
ORGANIZAÇÕES.

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

USO COMUM DE RECURSOS EM ORGANIZAÇÕES COLETIVISTAS:
CASO BENDITA COLAB

FABÍOLA SGROTT FERNANDEZ DE LIMA

CURITIBA

2019

FABÍOLA SGROTT FERNANDEZ DE LIMA

USO COMUM DE RECURSOS EM ORGANIZAÇÕES COLETIVISTAS:
CASO BENDITA COLAB

Dissertação submetida ao Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Rene Eugenio Seifert Junior.

CURITIBA

2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

Lima, Fabíola Sgrott Fernandez de
Uso comum de recursos em organizações coletivistas: caso Bendita Colab./
Fabíola Sgrott Fernandez de Lima.-- 2019.
1 arquivo eletrônico (108 f.) : PDF ; 2,5 MB

Disponível via World Wide Web
Texto em português, com resumo em inglês
Dissertação (Mestrado) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Programa de Pós-graduação em Administração, Curitiba, 2019
Bibliografia: f. 98-103

1. Administração - Dissertações. 2. Compartilhamento. 3. Pequenas e médias empresas - Curitiba (PR). 4. Cooperativismo. 5. Interesses coletivos. 6. Artesãos - Curitiba (PR). 7. Artesanato. I. Seifert Junior, Rene Eugenio, orient. II. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Programa de Pós-graduação em Administração III. Título.

CDD: Ed. 23 – 658

Biblioteca Central da UTFPR, Câmpus Curitiba
Bibliotecária : Anna T. R. Caruso CRB9/935



TERMO DE APROVAÇÃO

**USO COMUM DE RECURSOS EM ORGANIZAÇÕES COLETIVISTAS:
CASO BENDITA COLAB.**

por

Fabiola Sgrott Fernandez de Lima

Esta dissertação foi apresentada às 14h00, dia 07 de agosto de 2019 como requisito parcial para a obtenção do título de MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO, na Linha de Pesquisa **Tecnologia e Desenvolvimento Organizacional**, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após a deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho **APROVADO**.

Prof. Dr. Rene Eugênio Seifert Junior
(PPGA/UTFPR)
Orientador

Profa. Dra. Giovanna Pezarico
(PPGA/UTFPR)
Membro Interno

Prof. Dr. Rodrigo Alves Silva
(PPGA/UTFPR)
Membro Interno

Prof. Dr. Weimar Freire da Rocha Júnior
(UNIOESTE)
Membro Externo

Prof. Dr. Thiago Cavalcante Nascimento
(PPGA/UTFPR)
Coordenador do PPGA

Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA)

Avenida: Sete de Setembro, 3165
80230-901 – Curitiba – Paraná - Brasil
Fone: (41) 3310-4658
www.utfpr.edu.br

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pelo dom da vida. A partir deste, quero deixar meu sentimento de gratidão ao meu esposo Márcio José de Lima, minha filha Julia Gabriele Fernandez de Lima e minha mãe Jair Maria Sgrott Fernandez. Pela paciência, compreensão, apoio, e incentivo ao longo de todo mestrado.

Agradeço ao professor Dr. Rene Eugenio Seifert Jr., orientador, a quem devo grande parte dos meus conhecimentos, e com quem aprendi muito, exemplo de dedicação, seriedade e comprometimento. Sempre presente e disposto a me orientar. Suas atitudes são um exemplo profissional em minha vida.

Aos professores membros da banca de qualificação Dr. Antônio Hockenhay e Dra. Giovanna Pezarico, pela disposição, atenção e contribuições e apontamentos que foram de extrema valia para a construção desta dissertação.

Aos demais professores do programa de pós-graduação em Administração da UTFPR, Francis Kanashiro Meneghetti, Leonardo Tonon, Giovanna Pezarico, Thiago Cavalcanti, Jurandir Peinado e Alexandre Graeml por todos os ensinamentos compartilhados em suas aulas.

A todos os meus amigos e amigas, em especial aqueles que acompanharam minha trajetória no mestrado e que estiveram mais próximos deste processo. Agradeço a minha comadre e amiga Eliane da Costa pela ajuda no primeiro ano do mestrado.

Aos meus alunos, que em conversas me motivam ser uma profissional melhor.

Aos colegas Milena, Rodrigo, Fernando e Bianca que em momentos de partilha e conversas me apoiaram nesta jornada. Em especial agradeço ao colega Luís pelas conversas e reflexões envolvendo nossas pesquisas.

A todos os integrantes da Bendita Colab, em especial a Sandra e a Sarah que abriram as portas da Bendita com receptividade, atenção e paciência. Aos respondentes da pesquisa.

A todos os meus professores de ensino básico, graduação e mestrado.

Aos familiares e amigos. Em especial a paciência e a toda ajuda que meu irmão Fernando Sgrott Fernandez, bem como a minha sogra Osmarina dos Santos Lima e meu sogro Pedro Pires de Lima tiveram comigo ao longo do mestrado.

A todos os demais, que de alguma forma contribuíram para realizar este estudo, muito obrigada.

“Tudo vale a pena quando a alma não é pequena”.

Fernando Pessoa

RESUMO

LIMA, Fabíola Sgrott Fernandez de. **Uso comum de recursos em organizações coletivistas: caso Bendita Colab.** 2019. 106 f. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Administração) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba. 2019.

O presente estudo objetiva analisar como se dá o uso comum de recursos em organizações coletivistas. Especificamente busca descrever a lógica de trabalho coletivista, identificar quais são os recursos compartilhados, quais os mecanismos de compartilhamento, e assim melhor compreender as práticas do uso comum de recursos em um ambiente coletivista sobre as perspectivas de reciprocidade, reputação e confiança. O objeto estudado nesta pesquisa de dissertação é a Loja Colaborativa Bendita Colab, que se aproxima das características de organização coletivista além de exercer o compartilhamento de recursos. Trata-se de um estudo de caso único, de valor intrínseco, e de natureza qualitativa, descritiva e exploratória. Em que, primeiro descreveu-se a organização escolhida, Bendita Colab, onde identificou-se que esta é uma organização coletivista com o uso comum de recursos, perante os mecanismos de reciprocidade, reputação e confiança. Todo embasamento teórico advém dos estudos sobre as organizações coletivistas e sobre o uso comum de recursos em ações coletivas, sendo estas, organizações que estabelecem contradições à lógica utilitarista, ao crescimento ilimitado e à busca pela máxima eficiência, dominante na economia de mercado. Reconhecemos neste estudo que as sócias proprietárias da bendita são como catalizadoras no uso comum de recursos, tendo assim papel central dentro desta organização. Os resultados permitem apontar que por diversas vezes existe uma oscilação entre um modelo burocrático tradicional e o modelo coletivista dentro da Bendita Colab. Estas oscilações são evidenciadas com relação ao modo de organização da Bendita bem como o uso comum de recursos. Encontram-se evidências desta oscilação nas relações racionais (formais) e não racionais (afetivas), onde dependendo da confiança, reputação e reciprocidade alcançadas pelo artesão na casa, o mesmo pode possuir maior, ou menor autonomia. Assim quanto mais os mecanismos que regulam o uso comum de recursos penderem para o polo não racional (afetivo), maior a autonomia dos artesãos no uso comum de recursos. Em contrapartida, quanto, mas os mecanismos de confiança, reputação e reciprocidade pendem para o polo racional (formal) menor o grau de autonomia.

Palavras chave: Organizações coletivistas. Coletivo. Uso comum de recursos. Compartilhamento. Bendita Colab. Organizações Alternativas e Contra Hegemônicas.

ABSTRACT

LIMA, Fabíola Sgrott Fernandez de. **Uso comum de recursos em organizações coletivistas: caso Bendita Colab.**2019. 106 f. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Administração) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba. 2019.

The present study aims to analyze how the common use of resources occurs in collectivist organizations. Specifically seeks to describe the logic of collectivist work, identify what are the shared resources, which mechanisms of sharing, and thus better understand the practices of common use of resources in a collectivist environment from the perspectives of reciprocity, reputation and trust. The object studied in this dissertation research is the Bendita Colab Collaborative Shop, which approaches the characteristics of collectivist organization in addition to exercising the sharing of resources. This is a unique case study of intrinsic value and of a qualitative, descriptive and exploratory nature. In which, first, the chosen organization, Bendita Colab, was described, where it was identified that this is a collectivist organization with the common use of resources, before the mechanisms of reciprocity, reputation and trust. All theoretical basis comes from studies of collectivist organizations and the common use of resources in collective actions, which are organizations that establish contradictions to the utilitarian logic, unlimited growth and the search for maximum efficiency, dominant in the market economy. We recognize in this study that the blessed owners are catalysts in the common use of resources, thus playing a central role within this organization. The results allow us to point out that several times there is an oscillation between a traditional bureaucratic model and the collectivist model within the Bendita Colab. These oscillations are evidenced in relation to Blendita's mode of organization as well as the common use of resources. Evidence of this oscillation is found in rational (formal) and non-rational (affective) relationships, where depending on the trust, reputation and reciprocity achieved by the craftsman in the house, he may have greater or lesser autonomy. Thus the more the mechanisms that regulate the common use of resources lean towards the non-rational (affective) pole, the greater the autonomy of artisans in the common use of resources. On the other hand, how much, but the mechanisms of trust, reputation and reciprocity lean towards the rational (formal) pole less the degree of autonomy.

Key words: Collectivist organizations. Collective. Common use of resources. Sharing. Bendita Colab. Alternative and Counter Hegemonic Organizations.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01: Continuum Coletivismo Instrumental – Coletivismo Emancipatórios	23
Figura 02: Frente da Bendita Colab	51
Figura 03: Sala de Entrada da Bendita	52
Figura 04: Sala ao lado da entra	53
Figura 05: Site Bendita Colab	68
Figura 06: Agenda de organização do uso comum dos recursos da Bendita	76
Quadro 01: Comparativo entre os modelos ideias de organizações burocráticas e coletivistas, conforme estudos de Rothschild-Whitt (1979)	20
Tabela 01: Resumo dos Entrevistados	60
Tabela 02: Resumo dos Entrevistados	74

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	OBJETIVOS DA PESQUISA	13
1.1.1	Objetivo geral	13
1.1.2	Objetivos específicos	13
1.2	JUSTIFICATIVAS	14
2	QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA	18
2.1	ORGANIZAÇÕES COLETIVISTAS	18
2.2	ORGANIZAÇÕES HEGEMONICAS E ORGANIZAÇÕES COLETIVISTAS	24
2.3	USO COMUM DE RECURSOS.....	30
3	METODOLOGIA.....	41
3.1	DELINEAMENTO E DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	41
3.1.1	Etapas da Pesquisa.....	43
3.1.2	Critério de Seleção do Caso e Sujeitos da Pesquisa	44
3.1.3	Coleta dos Dados	45
3.1.4	Procedimentos de Tratamento e Análise dos Dados	48
4	RESULTADOS	51
4.1	A BENDITA COLAB	51
4.2	O MODO DE ORGANIZAÇÃO DA BENDITA COLAB	62
4.3	USO COMUM DE RECURSOS DA BENDITA COLAB.....	75
4.4	MECANISMOS DE REPUTAÇÃO, CONFIANÇA E RECIPROCIDADE	79
5	CONCLUSÃO.....	94
6	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	98

1 INTRODUÇÃO

Ao presenciar que nos últimos anos surgiram uma série de movimentos contrários às organizações hegemônicas, intensificou-se o desejo em estudar as organizações alternativas. Mais especificamente as organizações coletivistas e como os recursos são utilizados de forma comum nestes contextos. A presente pesquisa parte do conceito de organização coletivista proposto por Rothschild-Whitt (1979). Segundo a autora, estas organizações fundamentam-se em valores substantivos aplicados de forma consistente, e assim constituem uma forma alternativa às organizações hegemônicas.

Em um primeiro momento o estudo apresenta uma reflexão sobre a organização coletivista, que segundo a perspectiva de Rothschild-Whitt (1979), apresenta a união de indivíduos que possuem um objetivo comum, como um ideal da comunidade, onde os relacionamentos são intelectuais, afetivos e de valor em si mesmos. Estas buscam o melhor para o coletivo, fazendo com que o mesmo se sinta parte integrante do processo na integralidade deste, desfrutando de um sentimento muito maior de vida. Seus membros desenvolvem valores e não somente a busca por recompensas financeiras, como nas organizações convencionais.

Rothschild-Whitt (1979) propõe um tipo ideal de organização coletiva democrática comparando-o ao tipo ideal weberiano da burocracia. A autora considera que as organizações coletivistas se esforçam para o ideal da comunidade, os relacionamentos devem ser intelectuais, afetivos e de valor em si mesmos. Nestes termos, diferentes da racionalidade utilitarista encontrada nas organizações hegemônicas ao longo do tempo. A autora argumenta que as organizações coletivistas se baseiam em valores substantivos aplicados de forma consistente, se não universalmente. É a partir deste reconhecimento que surge o desejo em melhor compreender o uso comum de recursos no contexto das organizações coletivistas.

De acordo com Ostrom (2011) existem normas, regras e mecanismos organizados dentro de um regimento comunitário, que servem ao objetivo da coletividade vivenciar o uso comum de recursos. A autora faz uma análise aprofundada dos participantes das

comunidades e as relações destes em relação a três mecanismos que, segundo a autora, regulam o uso comum de recursos, a saber: reciprocidade, confiança e reputação. Tradicionalmente, o reconhecimento destes mecanismos tem fundamentado a teoria da gestão comunitária sustentável de recursos e bens de uso comum no contexto das relações coletivas.

Fugindo da suposição econômica de que os indivíduos estão amarrados a um dilema dos bens comuns, Ostrom (2005; 2011) vislumbra a capacidade destes resolverem os problemas sociais referentes às ações coletivas e conseqüentemente o uso de recursos comuns. Diante dos resultados encontrados por Ostrom em sua meta-análise, a autora questiona qual a diferença entre os membros que se desapegam destes dilemas para os que não conseguem o mesmo feito, considerando o mesmo estar relacionado a fatores internos do coletivo.

Para Soares (2017), o grande objetivo de Ostrom é aprender sobre aspectos inerentes às relações coletivas, e também identificar quais elementos podem auxiliar uma relação colaborativa entre os membros dos grupos que agem coletivamente para assim gerenciar o uso comum de recursos. Partindo desta perspectiva Ostrom (2005), estrutura como “núcleo de relações fundamentais” a reciprocidade, reputação e a confiança.

É na intersecção entre estudos sobre organizações coletivistas (ROTHSCHILD-WHITT, 1979), e o uso comum de recursos (OSTROM, 2005), que encontra-se a lacuna de conhecimento considerada neste estudo. Isto, considerando o cenário organizacional dominado pelo moderno sistema de capital, caracterizado pelo individualismo, a busca pelo crescimento econômico, o mercado e a eficiência técnica. Nestes termos, esta pesquisa busca compreender como é possível, neste contexto, a organização de iniciativas coletivistas caracterizadas pelo uso comum de recursos. Bem como os elementos de reciprocidade, reputação e confiança contribuem para este uso comum de forma positiva, afim de tornar este estudo socialmente relevante.

A fim de alcançar êxito nesta pesquisa, foi escolhida a Loja Colaborativa Bendita Colab, como objeto de estudo. A Bendita é uma loja colaborativa de artesãos. Atualmente

reúne 38 artesãos e sua principal proposta é ser um ambiente coletivo onde os artesãos dividem o mesmo espaço para vender seus produtos, e trocar experiências, além de ofertar cursos, e participar de eventos. Cada artesão expõe seus produtos, com suas marcas individualmente nas prateleiras da loja, podem utilizar o espaço com as máquinas e equipamentos e fechar turmas para ofertar cursos específicos e diferenciados a comunidade.

Por se caracterizar um espaço de compartilhamento, esta organização se tornou adequada para estudos orientados para a melhor compreensão sobre como se dá o uso comum de recursos em organizações coletivistas.

Este estudo tem o intuito de descrever a experiência vivenciada pela Loja Colaborativa Bendita Colab, bem como entender como acontece o uso comum de recursos dentro deste local e o quanto esta se aproxima de uma organização coletivista. Nestes termos orienta-se pelo seguinte questionamento: **Como se dá o uso comum de recursos em organizações coletivistas?**

1.1 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.1.1 Objetivo geral

Compreender como se dá o uso comum de recursos em uma organização coletivista. Buscou-se alcançar este objetivo, com um estudo de caso em profundidade na loja colaborativa “Bendita Colab”.

1.1.2 Objetivos específicos

A fim de alcançar o objetivo geral compreendem-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Descrever a lógica de trabalho coletivo na Bendita Colab.
- b) Descrever os recursos de uso comum dentro da loja colaborativa Bendita Colab.

- c) Descrever os mecanismos que regulam o uso comum de recursos na Bendita Colab., sob a perspectiva de reciprocidade, reputação e confiança.
- d) Analisar como se dá o uso comum de recursos na Bendita Colab

1.2 JUSTIFICATIVAS

Os estudos sobre o uso comum de recursos, bem como os estudos sobre as organizações coletivistas existentes, buscam avaliar um direcionamento estreito com pessoas que desejam outro significado para o trabalho e para a vida, entendendo e vivendo outra lógica para o trabalho, se desgarrando das organizações hegemônicas e da busca incessante pelo crescimento e pelo consumo sem limites.

A partir da crise nas instituições dominantes, as quais o ser humano é instigado a todo o momento a alcançar sempre mais e mais, em uma procura sem limites pelo crescimento a todo custo. Nasce uma necessidade de voltar à vida coletiva e se apoiar uns aos outros, como em tempos antigos, onde fazer parte da coletividade era fundamental para sobreviver.

Na atual sociedade pouco se constrói em coletivo, justamente pelo modo de vida aos quais as pessoas são submetidas. A busca pela eficiência contínua, e o crescimento sem limites, dificulta ao ser humano a vislumbrar uma alternativa que não seja as organizações convencionais. Estas por sua vez, fazem com que o ser humano sinta-se amarrado neste sistema, a fim de desintegrar o coletivo em busca do indivíduo. Neste sentido a técnica domina o ser humano que almeja sempre ser mais eficiente e com isto cada vez mais desenvolvido, sem se preocupar com nenhum limite. A mesma não dá escolhas para este homem que tem sua vida mergulhada na busca pela eficiência a qualquer custo. Assim Ellul (1968) aponta que as características da técnica voltada para a eficiência, que ocupa todos os patamares da vida do ser humano, direcionam a eliminação do ser humano por completo.

Estudos como o de Elinor Ostrom e Rothschild-Whitt, apresentam formas diferentes de entender o trabalho e fortalece outras formas de vislumbrá-lo. Podendo

estas ser obtidas através de outra lógica para com o mesmo, tais como o trabalho em organizações coletivistas que buscam o compreender da coletividade e não somente os objetivos do indivíduo como foco principal do trabalho.

Diante dos estudos de Rothschild-Whitt (1979), as organizações coletivistas se baseiam em valores substantivos aplicados de forma consistente, se não universalmente. Sendo assim estas organizações se caracterizam como forma alternativa as organizações hegemônicas (COSTA, SEIFERT, MEIRA E HOCAYEN, 2018). As pessoas se unem para viver melhor, pois a lógica do trabalho para estas se faz de outra forma que não a corrida desenfreada pelo crescimento deliberado. Em princípio, organizações coletivistas, possuem uma forma de solidariedade que une a todos e faz com que seus membros se sintam pertencentes ao coletivo, desfrutando de um sentido de vida amplo que vai além do trabalho, pois estes estão ligados a valores e não unicamente a recompensas financeiras como nas organizações convencionais.

Neste sentido Rothschild-Whitt (1979) identifica que as organizações coletivistas se esforçam para o ideal da comunidade, os relacionamentos devem ser intelectuais, afetivos e de valor em si mesmos. Assim estas procuram buscar sempre o melhor para o coletivo, fazendo com que estes se sintam verdadeiros participantes da organização, não somente com a força ou o pensar, mas também com poder de voto ou veto. Definindo situações por eles vividas no dia a dia da comunidade, escolhendo efetivamente o que pode ser melhor para o todo, aumentando assim suas relações, sejam estas afetivas, de valor ou intelectuais, sempre corroborando com o objetivo comum.

Para que esta coletividade tenha resultados positivos perante seu objetivo, é fundamental que todos consigam utilizar, manter e cuidar dos recursos que nela existem. Por isto é de suma importância verificar como se dá o uso destes recursos comuns dentro destas organizações, entender como se dá a lógica de trabalho coletivista, diante de um cenário capitalista de extremo individualismo. Compreender as formas de reciprocidade pelas quais as pessoas se unem e de que forma elas utilizam os seus recursos comuns, para alcançar os objetivos do coletivo, é fundamental para o ser humano na atualidade. Aqui se apresenta uma lógica diferente de trabalho para o ser humano na

contemporaneidade, tornando assim este projeto com importância única para a sociedade e para as organizações.

A luz da teoria de Elinor Ostrom (2005; 2011), que apresenta a confiança, a reciprocidade e a reputação, bem como os princípios do desenho, em conjunto com a teoria das organizações coletivistas de Rothschild-Whitt (1979), apresenta-se o interesse do presente estudo, que está em compreender de que forma se dá a utilização do uso de recursos comuns diante do coletivo.

Dentro dos estudos organizacionais nos últimos anos encontram-se diversas pesquisas sobre as organizações contra hegemônicas, organizações alternativas ou que focam em outra lógica que foge da lógica do capital, bem como organizações coletivistas e uso comum de recursos. Dentre estas se destacam as contribuições de Serva (2010), com o estudo sobre “Paradigma da complexidade e teoria das organizações: uma reflexão epistemológica”. Dellagnelo, Machado-da-Silva (2000), com as “Novas formas organizacionais: onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático de organizações?”.

Zilio et al. (2012), com o trabalho sobre “Organizações contra hegemônicas e a possibilidade de redescoberta da política: uma contribuição a partir do pensamento de Hannah Arendt”. Costa, Camillis e Silva (2016), apresentam os “Modos de trabalho e de construção de conhecimento em organizações contra hegemônicas para estudar tensões internas desse processo a partir da abordagem de grounded theory”. Costa, Seifert, Meira e Hocayen-da-Silva (2018), com o estudo sobre as “Provocações epistemológicas, teóricas e metodológicas a partir de experiências de organizações alternativas e contra hegemônicas”. Faria (2016), contribui com o estudo sobre “As organizações coletivistas de produção associada e a autogestão social.”.

Faria (2003) auxilia no entendimento com o texto sobre “Organizações coletivistas de trabalho”. Brandt (2008) organiza seus estudos sob a luz do tema “Uso comum da terra e práticas da população cabloca do planalto catarinense”. Porro e Schimitz (2010), organizam as ideias de seu estudo através do tema “Movimentos sociais

de mulheres e modos de vida em transformação: revendo a questão dos recursos de uso comum em comunidades tradicionais”. Gomes (2009) contribui com o trabalho sobre: “Posse, gestão e uso de recursos em regime de propriedade comum – os baldios do norte de Portugal.” Diante das pesquisas realizadas observa-se uma lacuna que se instala entre as teorias de uso comum dos recursos e as organizações coletivistas. Afim de contribuir para o campo de estudo das organizações alternativas e contra hegemônicas, analisados perante as teorias das organizações coletivistas e uso comum de recursos, apresenta-se esta dissertação. Especialmente diante de um cenário capitalista agressivo e focado no individualismo este estudo se faz necessário por apresentar uma visão diferenciada para o trabalho dentro da sociedade contemporânea.

2 QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA

Este capítulo apresenta primeiramente a definição das organizações coletivistas teorizadas por Rothschild-Whitt (1979), após apresentam-se as características das organizações coletivistas em contraponto às organizações hegemônicas. Na sequência apresenta-se a compreensão da lógica de trabalho dentro das organizações coletivistas. Em seguida, retrata-se o uso comum de recursos sob a perspectiva da reciprocidade, confiança e reputação e dos oito princípios do desenho de Elinor Ostrom (2005).

A revisão bibliográfica tem por objetivo contextualizar e embasar a investigação empírica sobre a proposta deste tema.

2.1 ORGANIZAÇÕES COLETIVISTAS

De acordo com Rothschild-Whitt (1979) as bases filosóficas que norteiam os coletivos de trabalho surgem concomitantemente com o desenvolvimento do capitalismo. E para desenvolver esta análise Rothschild-Whitt (1979) se concentra no trabalho de Weber (1982) sobre racionalidade, autoridade e burocracia.

Rothschild-Whitt (1979) define que os coletivos são interpretados como um trabalho de amor, sendo que os membros podem se pagar salários baixos e podem esperar um ao outro para continuar a trabalhar durante meses, quando a organização é muito pobre para pagar seus salários. Definindo que o incentivo salarial não é o principal motivo pelo qual as pessoas buscam o trabalho, e sim por valores afetivos demonstrados nas relações de amizade e solidariedade. O qual diverge consideravelmente das organizações burocráticas, onde estes valores são ignorados e substituídos pela ganância do capital ilimitado.

É fundamental destacar que a denominação de organização coletivista apresentada aqui, é uma generalização conceitual criada a partir do tipo ideal de organização democrático-coletivista estudado e criado por Rothschild-Whitt (1979). A autora realiza um comparativo entre as organizações coletivistas e o modelo burocrático de Weber,

apresentando-o através das oito dimensões, são elas: Autoridade, Normas, Controle Social, Relações Sociais, Recrutamento e Promoção, Estrutura de Incentivos, Estratificação Social, e por fim Diferenciação.

Assim, Rothschild-Whitt (1979) revela através dos seus estudos uma diferenciação entre as organizações coletivistas e as organizações burocráticas. A burocracia por sua vez, conforme Motta (2001) e Paes de Paula (2002) podem ser concebidas de duas formas: como categoria histórica e como tipo ideal de estrutura.

A primeira revela a burocracia como dominação. A segunda é utilizada por Rothschild-Whitt (1979) como base para uma diferenciação das organizações coletivistas. Onde segundo Paes de Paula (2002) ao direcionar as atenções apenas para a estrutura burocrática, para averiguar se as organizações se adaptavam a ela ou não, perde-se de vista o foco central da burocracia, ou seja, sua concepção como forma de dominação. Portanto, o estudo de Rothschild-Whitt (1979) sobre o modelo ideal de organizações coletivistas, em comparação ao modelo ideal burocrático apresenta características que afastam as organizações coletivistas do ideal da estrutura burocrática.

Porém as organizações coletivistas podem apresentar uma forma de dominação flexível. Entendendo que a burocracia está suscetível a mudanças e adaptações aos contextos a ela apresentados. Desta forma o formato de burocracia rígida e inflexível dá corpo a uma burocracia flexível, que segundo Paes de Paula (2002), esta se apresenta como uma forma mais sofisticada de controle, abertura, confiança, responsabilidades entre outras. Contudo diante dos estudos de Paes de Paula (2002) sobre a burocracia e as organizações coletivistas estudadas por Rothschild-Whitt (1979), é possível identificar que mesmo as organizações coletivistas se afastando do modelo ideal de burocracia, ainda assim pode ser apoiadas em elementos da forma de dominação flexível.

O Quadro 01 demonstra o comparativo que Rothschild-Whitt (1979) realizou para diferenciar as organizações coletivistas das organizações burocráticas. Estas características foram apresentadas na seção 4 , quando apresentadas dentro da Bendita Colab.

Quadro 01– Comparativo entre os modelos ideias de organizações burocráticas e coletivistas.

Dimensões	Organização burocrática	Organização coletivista-democrática
1. Autoridade	1. A autoridade reside nos indivíduos por força da incumbência do cargo e/ou da especialização;	1. A autoridade reside na coletividade como um todo;
2. Normas	2. Formalização de normas fixas universalistas;	2. Normas estipuladas mínimas, primazia das decisões <i>ad hoc</i> , individualizadas;
3. Controle social	3. O comportamento organizacional está sujeito ao controle social, primordialmente por meio da supervisão direta ou de normas e sanções padronizadas.	3. Os controles sociais baseiam-se primariamente em atrativos personalísticos ou moralistas e na seleção de pessoal homogêneo.
4. Relações sociais	4. Ideal da impessoalidade.	4. Ideal da comunidade.
5. Recrutamento e promoção de posições.	5. Emprego baseado em treinamento especializado e diploma	5. Emprego baseado em amizades, valores sócio políticos, atributos de personalidade, conhecimento e aptidões informalmente avaliados.
6. Estrutura de incentivos	6. Os incentivos de remuneração são primordiais.	6. Os incentivos normativos e de solidariedade são primordiais;
7. Estratificação social	7. Distribuição isomórfica do prestígio, dos privilégios e do poder.	7. Igualitária;
8. Diferenciação	8. Divisão máxima do trabalho;	oito. Divisão mínima do trabalho

Fonte: Rothschild-Whitt (1979). Adaptado pela pesquisadora.

A partir deste estudo, Rothschild-Whitt (1979) identifica as organizações coletivistas buscam um ideal em comunidade e, portanto demonstram relacionamentos de valor entre si e relacionamentos intelectuais de afetividade.

Segundo Vieira (1989), os elementos apresentados por Rothschild-Whitt (1979) se apresentam com algum grau de independência uns dos outros, sendo que uma organização pode se adequar ao modelo coletivista em uma dimensão e outra não. Diante das características sinalizadas por Rothschild-Whitt (1979) como uma estrutura ideal, a Bendita em algumas se aproxima muito e em outras se afasta.

Um exemplo refere-se à autoridade exercida dentro das organizações, Chiesa & Cavedon (2016) revelam que a autoridade não deixa de existir na organização coletivista, ela apenas é informada por um princípio diferente, pois seu processo de decisão aproxima-se do consenso e da tentativa de homogeneidade. As relações sociais primam por ser pessoais e valorosas. Onde o recrutamento das pessoas se baseia por amizades, valores sócios políticos, atributos de personalidade, conhecimentos, sendo que a promoção na carreira não é significativa.

No modelo ideal de organização coletivista apresentado por Rothschild-Witt (1979), os incentivos que realmente farão a diferença são os de solidariedade e os normativos, o reconhecimento que se dá de forma igualitária, com uma divisão mínima do trabalho, com a generalização dos campos e funções.

Rothschild-Whitt (1979) quando se baseia em Weber, afirma que a introjeção das normas é uma tendência da burocracia flexível, pois a versatilidade de adaptação do ser humano em observar regras e regulamentos habitualmente se torna mais forte do que as regras escritas. Substituindo assim as regras escritas de uma burocracia rígida, através da introjeção das normas sociais sem precisar escrevê-las, oportunizando um controle sobre as pessoas mais eficiente.

Sendo assim quanto mais estas regras estiverem introjetadas, menos elas precisarão estar formalizadas como é apresentado na estrutura burocrática ideal. A respeito desta comparação, Almeida e Leitão (2003) sugerem que as organizações coletivistas “contrastam com a forma instrumental de pensar, caracterizada pela ênfase no cálculo, nos fins econômicos e técnicos, na maximização de recursos, nos resultados, no desempenho, na utilidade, na rentabilidade e na estratégia interpessoal”.

Ramos (1989) demonstra a necessidade de uma reformulação da teoria da organização. Pois se faz necessário realizar um estudo do ser humano e sua realização diante das organizações, separando os papéis, funções e objetivos das pessoas e das organizações. A partir dos pressupostos de Ramos (1989), onde o mercado não deve ser o regulador da vida humana associada, e de que as organizações são incapazes de oferecer

diretrizes para a criação de espaços que permitam a auto realização, é possível identificar as bases de um novo comportamento das organizações.

Serva (1993) denomina que as organizações alternativas ou coletivistas, são consideradas como substantivas. Estas segundo o autor, se reúnem em torno de ideais e princípios determinantes de ações conjuntas às quais, por sua vez, configuram práticas sociais que fogem do conhecido sistema burocrático existente. A dificuldade para Serva está justamente em classificar ou registrar estas organizações, pois as mesmas fogem da previsibilidade do conjunto de normas institucionais já conhecidos. Muitas destas organizações se estabelecem no plano da comunicação, com elevado grau de autonomia pelos membros, resultando na não uniformidade obrigatória, o que é inaceitável para uma organização burocrática.

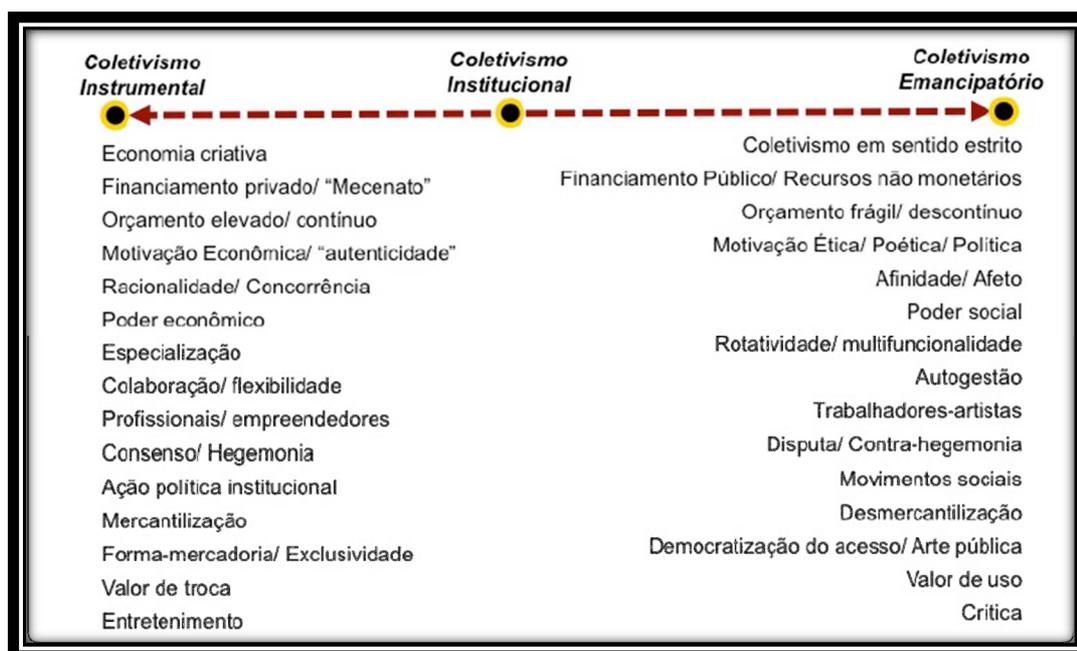
Serva (1993) defende que as organizações substantivas não configuram um movimento, e não são regimentadas por um órgão ou instituição, elas compõem um arranjo, uma multiplicidade. A grande preocupação das organizações substantivas está na preocupação com o efeito da condição humana. O autor apresenta uma intenção geral de que o trabalho seja uma atividade prazerosa, na qual o processo de sua realização se sobreponha às próprias finalidades. Observando-se um alto grau de solidariedade e afetividade entre os membros, bem como a existência de uma participação efetiva de cada um na vida da organização. Assim dentro das organizações coletivistas o interessante não é a obsessão pelo esgotamento do funcionário, mas sim uma troca mútua entre eles, tornando muito mais prazeroso o trabalho como um todo.

Desta forma Serva (1993), defende que as organizações substantivas se caracterizam por um elevado grau de singularidade, não na acepção isolacionista do termo, mas na sua originalidade, liberdade e autodeterminação, se revelando em inúmeras situações e estruturas organizacionais concretas e diversificadas.

Na pesquisa mais recente, Marques (2016) reúne em seus estudos diferentes abordagens teóricas e empíricas que investigam alternativas de organização social e de produção, tomando como objeto os coletivos de trabalhadores artistas no Brasil e em

Portugal. A autora identifica em um *continuum* as situações encontradas no coletivismo ao qual ela se dedicou, partindo do polo do coletivismo instrumental para o coletivismo emancipatório, perpassando pelo coletivismo institucional fig. 1.

Figura 1: Continuum Coletivismo Instrumental – Coletivismo Emancipatório



Fonte: Marques (2016)

Para Marques (2016), cada um dos polos constitui um tipo-ideal, entre eles encontra-se um tipo intermediário, resumindo três tendências principais encontradas, com diferentes relações com o Estado, o Mercado, o sistema da arte e a sociedade em geral.

No estudo de Marques (2016), o coletivismo instrumental é denominado como a forma da economia criativa, que se apropria da retórica do coletivismo para impulsionar as relações de trabalhos flexíveis, como motivação econômica, baseando-se no poder econômico. Seguindo a lógica da concorrência, diante de uma racionalidade instrumental o trabalho segue a divisão pela especialização seguindo a razão do sistema hegemônico.

Dentro deste *continuum* a autora apresenta o coletivismo institucional, que assume uma perspectiva mais crítica face ao mercado, porém não deixa de articular com ele, em

função da sua sobrevivência. Este se baseia em práticas democráticas e na relação entre as pessoas do coletivo, pauta-se no poder estatal. Fugindo do mecanismo meramente instrumental do polo anterior, pois segundo Marques (2016), no coletivismo institucional existe um nível de organização e uma construção que visa outros objetivos, contra o domínio da lógica capitalista, se aproximando da teoria destacada por Rotschild-Witt (1979).

Por fim o coletivismo emancipatório que Marques (2016) mostra, corresponde a uma aproximação do modelo ideal. Na busca pela superação ao estado atual, irradiando práticas distintas das relações de opressão, alienação e desigualdade dominantes, visando à construção de outro modo de produção, baseia-se no poder social. Onde a capacidade de mobilização voluntária para as atividades coletivas e a igualdade democrática se fazem presentes. Este modelo pauta-se no modelo de autogestão como resistência à alienação do trabalho.

Verifica-se que desde Rotschild-Witt (1979), Ramos (1989), Serva (1993), chegando a Marques (2016), é possível identificar a preocupação com estudos no campo das organizações coletivas dentro da lógica alternativa ao modelo hegemônico. Bem como a constituição das organizações coletivistas ao longo dos anos. Compreende-se que estas possuem um propósito alternativo ao das organizações teorizadas como organizações hegemônicas, por defenderem outra face do trabalho que é pautada no coletivo e não no indivíduo.

2.2 ORGANIZAÇÕES HEGEMONICAS E ORGANIZAÇÕES COLETIVISTAS

As organizações hegemônicas por sua vez, segundo Misoczki, Flores e Böhm (2008), possuem as seguintes características: hierarquia, delegação e representação, individualismo e elitismo, valores orientados para o mercado, discriminação ou diferença, rotina e reprodução na práxis burocratizada e o gerencialismo. Todas estas características estão posicionadas de tal forma que a sociedade identifica o modelo hegemônico como o único modelo dominante e principalmente como sendo intransponível. É através das diferenças, do individualismo, e do elitismo, que estão enraizados este modo

organizacional que seduz e coopta as pessoas a procura de uma vida sem limites, na busca continua pela eficiência.

Outras características que definem as organizações hegemônicas são a orientação para o mercado, relações de compra e venda, hostilidade, antagonismo e a competição (MISOCZKY, M. FLORES, R. BÖHM, S, 2008; POLANYI, 2000; BARCELOS E DELLAGNELLO, 2013). A orientação voltada para o mercado, explica os ciclos aos quais estas organizações estão envolvidas e necessitam interagir para ter sucesso, almejando um crescimento contínuo constante e eterno. Para isso existe uma competitividade exacerbada entre as mesmas para verificar quem alcança antes um status ou uma lucratividade maior. Estas características legitimam as inúmeras formas de antagonismo e hostilidade vividas pela sociedade atual e que permeiam a realidade das organizações hegemônicas.

Conseqüentemente este crescimento sem limites faz com que as pessoas também procurem cada vez mais pelo próprio crescimento e acabam por se tornarem escravas dele. Esta dependência do ser humano ao sistema hegemônico segundo Adorno e Horkheimer (1947) apresentam que a razão técnica é a racionalização da dominação. Esta por sua vez é exercida pelos grandes capitalistas sobre a sociedade, sempre em busca da eficiência sem limites.

O estudo realizado por Rotschild-Whit em 1979 apresenta as diferenças entre as organizações burocráticas e as coletivistas. A pesquisa da autora foi realizada em cinco organizações, em uma cidade de tamanho médio na Califórnia. Ela escolheu estas, pois são denominadas coletivistas e se consideram com base na autoridade da coletividade. Segundo Rotschild-Whitt (1979) as organizações coletivistas divergem das burocráticas através de oito dimensões que são: Autoridade, Normas, Controle Social, Relações sociais, Recrutamento e Promoção, Estrutura de incentivos, Estratificação social, e por fim Diferenciação.

Dentro das organizações coletivistas, a autoridade descrita por Rotschild-Whitt (1979), é muito mais perante um contexto de fluidez onde a obediência hierárquica das

organizações burocráticas é substituída pela obediência ao que o coletivo deseja para ele mesmo. A partir deste conceito de autoridade é possível identificar que as normas nas instituições coletivistas, não necessitam ser formalizadas como nas burocráticas, pois as situações tem como base o conhecimento da ética substantiva.

Rothschild-Whitt (1979) relata que os participantes dos coletivos tenham perfis homogêneos, para que se possa efetivar um controle social. Estas por sua vez compartilham de ideias de comunidade, para que suas relações sejam valiosas e principalmente prazerosas. Pois não existe hierarquia de posições, nem promoções de carreiras, o emprego é fundamentado na amizade, em valores, na personalidade, conhecimentos sobre o trabalho e aptidões informalmente avaliados.

A partir disto a estrutura de incentivos para estas organizações são as normativas e a solidariedade, com a distribuição igualitária, ou quando existe diferença para as recompensas, tudo está acordado pelo coletivo. Organizações coletivistas dependem principalmente de incentivos (cumprimento de valor), secundariamente em incentivos solidários, como amizade e apenas em terceiro sobre incentivos materiais (CLARK E WILSON, 1961).

Quanto às divisões do trabalho, a autora interpreta que as organizações coletivistas se mostram com uma mínima divisão entre manual e intelectual, ou seja, todos tem valor dentro da organização, independente do que se faz. O que se difere consideravelmente das organizações hegemônicas as quais a divisão se faz extremamente severa entre o operacional e o estratégico.

Quanto à estruturação dos produtos do trabalho bem como do seu processo, estes se apresentam com os ideais da coletividade, e acaba por sua vez por controlar a mesma através desta congruência. O senso de equidade perpassa por todo o sistema das organizações coletivistas, que segundo Rothschild- Whitt (1979) a hierarquia apresentada pelas organizações burocráticas institucionaliza a desigualdade, sendo que o igualitarismo é um elemento central das organizações coletivistas democráticas.

Para Serva (1993) nota-se que nestas organizações há uma intenção geral de que o trabalho seja uma atividade prazerosa, na qual o processo de sua realização se sobreponha às próprias finalidades. As pessoas envolvidas neste trabalho encontram outra forma de se motivar, que é o prazer em estar no coletivo e ser útil a ele, mesmo que o processo da realização seja de maior consideração, do que a própria finalidade do mesmo. As decisões coletivas pautadas na igualdade, com a valorização do conhecimento substantivo dos participantes destas organizações, transforma a maneira como cada pessoa se vê dentro da mesma e como cada um percebe o todo.

Para muitos o trabalho tem a função de preencher e fazer com que a vida seja produtiva, porém a maioria das pessoas se posiciona de forma que somente se vive para trabalhar, sempre em busca de uma satisfação e de uma eficiência sem limites, perdendo muitas vezes momentos valiosos com seus familiares para atender aos interesses do patrão, sem de fato entender aonde estes interesses podem chegar. Este processo burocrático permite o cálculo das decisões com base em normas e regulamentos escritos.

Rotschild-Whitt (1979) em seu tipo ideal, as decisões nas organizações coletivistas não necessariamente são tomadas com base no que foi escrito, mas sim levam-se em consideração os valores substantivos, como por exemplo, a igualdade, sempre aplicada de forma consistente, se não universalmente, valorizando o conhecimento substantivo adquirido e que poderá ser utilizado em ações necessárias. Quando se observa esta racionalidade, é possível identificar que os indivíduos possuem uma lógica de trabalho que se difere consideravelmente da lógica dos indivíduos dentro das organizações hegemônicas.

Serva (1993), ainda completa que se observa um alto grau de solidariedade e afetividade entre os membros, bem como a existência de uma participação efetiva de cada um na vida da organização. O quesito solidariedade aparece perante o coletivo em união a afetividade, pois existe uma força que ultrapassa as hierarquias bem conhecidas pelas organizações hegemônicas. Onde dentro das organizações coletivistas se faz presente e em muitos casos, fundamental para a sua sobrevivência.

Este é um ponto importante para compreender o motivo pelo qual as pessoas escolhem ingressar nestas organizações, pois para Rotschild-Whitt (1979) estas tendem a encantar pessoas que possuem o mesmo perfil, ou forma de pensar. Assim as pessoas participam de decisões importantes, onde consenso é crucial, logo as pessoas que provavelmente desafiarão os pressupostos básicos são evitadas.

Como Faria (2003) relata em seu estudo, neste tipo de organização os trabalhadores exercem o papel central na coordenação das atividades produtivas e a lógica de acumulação simples e ampliada, típica do modo de produção capitalista, não constitui o sentido essencial das relações de produção. Com isto o autor apresenta a lógica do trabalho em organizações coletivistas. Na atualidade como forma alternativa é procurada pelas pessoas, muitas vezes para encontrar um significado mais profundo de vida e excluir ou fugir do massacre psicológico que o modelo dominante oferta.

Segundo Rossés (2015) as organizações substantivo/ coletivistas compõem um arranjo, uma multiplicidade, o que implica, em alto grau, a singularidade e a heterogeneidade. O pensamento do indivíduo é singular, porém para fazer parte de uma organização coletivista é importantíssimo compreender o pensar alheio e entender que o coletivo está acima do indivíduo, pensamento este que no modelo hegemônico é cultuado o inversamente.

Assim a expressão da racionalidade substantiva/ coletiva se apresenta com muito mais profundidade e complexidade do que a lógica da racionalidade formal. Haselager (2004) relata que o mais importante na expressão substantiva/ coletivista da racionalidade não são os seus fins em si mesmos, mas a razão que move o indivíduo e, por decorrência, a coletividade da qual ele é membro, a fazer esta ou aquela ação. O que acaba introduzindo um grande diferencial no processo de execução, modificando a essência de seus resultados.

O compreender da essência é o grande norte do trabalho em organizações coletivistas, este é um dos elementos chave que motiva cada participante a entrar e trabalhar dentro de um coletivo. As ações nas organizações coletivistas se configuram

com a participação espontânea, sem necessariamente uma pressão hierárquica. Esta flexibilidade permite um rodizio de tarefas, com a utilização das aptidões e interesses em primeiro lugar como base para a realização das tarefas. Assim é interessante verificar neste contexto das organizações coletivistas o uso comum dos recursos.

A revisão bibliográfica, ainda que não exaustiva, permitiu observar um crescimento considerável das organizações não orientadas pelo modelo dominante, ao longo da década de setenta, por todo o mundo em torno de ideais e princípios determinantes de ações conjuntas (SERVA, 1993). Apoiando-se nos estudos de Huber (1985), Serva (1993), identifica que no início da década de 1980, na Alemanha Ocidental estimava-se a existência de aproximadamente 11.500 organizações alternativas que envolviam por volta de 80.000 pessoas.

Serva (1993), baseando-se em Rothschild-Whitt (1979) constata que nos Estados Unidos, estas organizações não convencionais, na década de setenta, alcançavam um número superior a 5.000, com uma estimativa de criação anual de 1.000 destas organizações. Serva (1993) destaca que Rothschild-Whitt (1979) utilizou-se do termo “organização coletivista ou alternativa” para denominar as organizações contra hegemônicas.

A literatura brasileira que tem como base as organizações que são opostas ao modelo dominante, utilizam denominações variadas. Estudiosos como Serva (1993), utiliza a denominação “organizações substantivas”. Para Moraes (2010); Casagrande e Câmara (2011); Zilio, Barcellos, Dellagnelo e Assmann (2012); Barcellos e Dellagnelo (2013) utilizam a expressão “organizações não convencionais”. Seifert, Vizeu e Hocayenda-Silva (2015), utilizam a denominação “organizações contra hegemônicas”. Ainda que as denominações sejam diversificadas, as organizações tem a premissa de contraposição ao modelo dominante.

Ao procurar relacionar estas premissas das organizações não convencionais, identificou-se um posicionamento coerente entre os estudos de Polanyi (2000); Illich (1976) e Ramos (1989). Ambos os autores fornecem uma crítica à razão hegemônica, e

também utilizam direcionamentos que podem levar à alternativas a este modo organizacional. Polanyi (2000) revela que existem possibilidades não mercantis, ou seja, alternativas não orientadas pelo mercado. Illich (1976) propõe a sociedade convivencial e Ramos (1989) apoiado em Weber direciona a racionalidade substantiva como alternativa à racionalidade instrumental predominante na razão das organizações do modelo hegemônico.

Tendo em vista que as organizações alternativas ou contra hegemônicas desafiam a razão mercadológica do modelo dominante, de organizar visando romper com o *status quo* ao estabelecer um novo organizar, a literatura nacional apresenta, estudos que acrescentam a premissa das organizações não convencionais. São os estudos de Vizeu (2009) sobre “Sociologia da Dádiva”; Illich (1976) “Convivialidade”; Sennett (2013) “O Trabalho Artífice”; Guevara, Zanin e Rodrigues (2016) “O Bem Viver”; Da Silva e Hormeyll (2016) “simplicidade voluntaria”, e Correio, Rebouças, Nogami e Quezado (2014) “Anticonsumo”.

Os estudos publicados internacionalmente com maior nível de significância sobre as organizações coletivistas ou alternativas são: *The Collectivist Organization: An Alternative to Rational-Bureaucratic Models* (ROTSCHILD-WHITT,1979); *Becoming global (un)civil society: counter-hegemonic struggle and the Indymedia network* (SULLIVAN, SPICER E BÖHM, 2011); *L’entreprise: une invention latine?* (SOLÉ, 2003). Também foram encontradas muitas referencias dos seguintes estudos: Knoke (1990); Clegg (1998); Chanlat (1999); Parker (2002); Di Marco (2003); Böhm (2006).

Para o escopo desta pesquisa entende-se que foge ao proposito a revisão exaustiva do conteúdo destes estudos. Porém os mesmos fortalecem o argumento de que o estudo por organizações coletivistas ou alternativas, ou ainda como Serva (1993) denomina “organizações substantivas”, é importante e crescente em âmbito nacional e internacional.

2.3 USO COMUM DE RECURSOS

A fim de estudar o estado da arte sobre o uso comum de recursos iniciamos com os dois estudos que na década de sessenta se sobressaíram e levantaram um intenso debate

sobre as questões de uso comum, são eles: Olson (1965), que apresenta a “Lógica da Ação Coletiva”, e Hardin (1968), com o estudo “Tragédia dos Comuns”.

Olson (1965) defende que caso exista uma omissão individual na contribuição ao bem comum que não seja detectada, de alguma forma, punida, um indivíduo racional não despenderia esforços para atingir o interesse coletivo. Ou seja, o argumento deste autor apresenta que a ação coletiva, visando o bem comum, somente se efetiva se a omissão resultasse num prejuízo, ou até na exclusão do indivíduo omissor ao uso do bem comum. Consequentemente este sujeito está influenciado pelo seu próprio interesse, obtendo benefícios particulares à custa do coletivo.

O mesmo indivíduo se apresenta no estudo de Hardin (1968), posteriormente ratificado pela “Tragédia dos Comuns não Manejados” (HARDIN, 1994). Este autor apresenta a degradação do recurso caso este seja limitado e, ao mesmo tempo, de uso comum. Apoiado na lógica de que cada indivíduo tenderia a maximizar seus benefícios antes das implicações e custos sobre a exploração, pudesse atingir o conjunto de usuários, antecipando a tragédia.

Na sequência destes dois trabalhos, vários autores desafiaram o modelo de Hardin, apresentando evidências empíricas registradas nas diversificadas formas de uso de bens comuns (MCCAY; ACHESON, 1987; OSTROM, 1990). Foram realizados estudos em especial com povos e comunidades tradicionais que rebateram a elevação da homogeneidade dada por somente uma racionalidade humana. Estes autores contestaram a hipótese do indivíduo instigado somente por interesses privados.

Os antropólogos, baseados em estudos etnográficos sugeriram no lugar do “ser humano racional”, com comportamento homogêneo e invariável as regras do jogo, estudos voltados para os “agentes sociais” que criariam, modificariam, e negociariam não apenas as regras, mas o próprio jogo (NETTING, 1976; STOCKS, 1987; MOSSE, 1997; JOHNSON, 2004).

Ostrom (2011) considera o modelo de Hardin (1968) metafórico, pois parte da premissa de que a cooperação não existe, em ações coletivas para o uso comum de

recursos, devido aquele que excederia a utilização destes recursos comuns. A autora também discorda de Olson (2011) que defende que o uso comum de recursos nas ações coletivas seria utópico, pois o egoísmo dos participantes prevaleceria em determinado momento.

Costa (2015), ao analisar os estudos de Ostrom revela que se devem esperar diferentes tipos de comportamentos quando os indivíduos lidam com diferentes tipos de bens, diferentes funções de produção e diferentes formas de apropriação dos bens. Pois inúmeros são os fatores que podem afetar a probabilidade dos indivíduos decidirem em ações coletivas. Sendo estes movidos por vários sentimentos neste momento. Ostrom (2011) ressalta que o problema da ação coletiva é que, além de consentimentos, de cooperação e de crenças, ela necessita também de oportunidades materiais e institucionais. Podendo segundo a autora os mesmos passar por conflitos motivacionais no processo decisório dentro da ação coletiva. São eles: a) as ações que refletem suas preferências materiais; b) motivações de caráter moral.

Para esta pesquisa, adotamos como ponto de partida a definição de uso comum de recursos sendo “um sistema de recursos naturais ou recursos criados pelo homem que seja suficientemente grande a ponto de ser custoso (mas não impossível) excluir potenciais beneficiários a usufruir de seu uso” (OSTROM, 1990, p. 30)¹. Dietz, Dolsak et al. (2002) apresentam o uso comum de recursos como sendo um recurso natural ou produzido e que esta disponível para mais de uma pessoa e sujeito a degradação se submetido a utilização. Ainda para Feeny et al. (2001) os recursos de uso comum são vulneráveis a capacidade que cada usuário possui de subtrair parte da prosperidade do outro. Alguns exemplos que a literatura nos mostra de recursos com potencial de uso comum são: as florestas, águas superficiais e subterrâneas. Estes são demonstrados em diversos estudos acadêmicos das áreas de geografia, biologia e sociologia.

1 McKean & Ostrom (2001, p. 80) apresentam o termo “base comum de recursos” (common pool resources) onde as qualidades físicas dos sistemas de recursos (ou à natureza dos mesmos) e não a instituições a eles associadas. “O frequentemente utilizado termo ‘recursos de propriedade comum’ é evitado, uma vez que apresenta o risco de confundir propriedade (uma instituição social) com recursos (partes do mundo físico ou biológico)” (MCKEAN;OSTROM, 2001, p.80).

A fim de alcançar os objetivos deste estudo, para além das características materiais ou do alcance dos sistemas de recursos, buscamos referenciais que possibilitam compreender os indivíduos e as instituições envolvidas. Diante desta necessidade em compreender como os recursos são compartilhados dentro das organizações, Elinor Ostrom (2011) prioriza a teoria da ação coletiva do uso comum de recursos. O qual foca na existência de normas, regras e mecanismos organizados dentro de um regimento comunitário construído pelo coletivo, com o objetivo de vivenciar o uso comum de recursos.

Estes estudos por sua vez apontam para a teoria da gestão comunitária sustentável de recursos e bens de uso comum dentro das relações coletivas. Ostrom (2005) tem o intuito de compreender como algumas comunidades alcançam resultados perante seus dilemas sociais, que dizem respeito às ações coletivas e principalmente ao uso comum de recursos.

Ostrom (2011) foge da suposição básica de que os indivíduos que compartilham recursos em comum estão presos às amarras de um dilema dos bens comuns, mas sim a vislumbrar a capacidade dos mesmos em resolver seus dilemas sociais referentes às ações do coletivo e justamente a utilização dos recursos em comum. A autora ainda apresenta que nem todas as organizações encontram êxito nesta missão, por isso ela utiliza um estudo cuja metodologia utilizada foi a meta-análise. A fim de investigar e apresentar de forma empírica como se dá este uso comum de recursos dentro de estudos de casos, com o objetivo de apresentar elementos que identificam casos de sucesso e de insucesso.

Pereira, Cabral & Pereira (2015) apresentam em seus estudos a cooperação como atributo valorativo acerca da gestão social, sob a ótica dos estudos de Ostrom (2005). A importância destes estudos, eminentemente experimentais e multidisciplinares, sobre sistemas autogeridos em várias partes do mundo, resultou no interesse dos mesmos para alcançar um maior entendimento sobre a cooperação como perspectiva para a ação coletiva.

Ostrom (2011) relata que dentre os elementos principais que levam ao sucesso, estão: a organização local de uma instituição pelos usuários do recurso, sem interferências externas; a participação de todos na organização em torno do recurso; a confiança existente, bem como a reciprocidade e a reputação. Já para fatores de insucesso a autora apresenta a falta de uma instituição robusta que controle o uso do recurso comum de forma igualitária; baixa confiança, reciprocidade inexistência de normas e regras.

A partir das respostas encontradas por Ostrom, que corroboravam com as teorias existentes sobre o uso comum de recursos e a ação coletiva. Ela se pergunta qual é a diferença entre os indivíduos que se soltam das amarras, para os que não conseguem se desapegar das mesmas. Para este questionamento Ostrom (2011) relata que estas diferenças possam estar relacionadas a fatores internos do próprio coletivo.

Ostrom (2011) através de seus estudos empíricos demonstra a possibilidade de existir o compartilhar e o usufruir de recursos comuns dentro de organizações. Pois segundo Ostrom (2002), os indivíduos podem criar regras de cooperação quando têm um comportamento participativo nas tomadas de decisão, podem ser capazes de apreender normas de reciprocidade e regras sociais que possibilitam a superação de diversos dilemas sociais.

Para tanto Ostrom (2011) apresenta oito “princípios de desenho”, que direcionam para a sobrevivência duradoura de uma organização com o uso comum de recursos. Os princípios constitutivos apresentam-se como instrumento útil tanto para a análise científica de casos empíricos quanto para a elaboração de políticas públicas (PEREIRA, CABRAL & PEREIRA, 2015).

Ostrom (2005) realiza a comparação dos estudos entre as instituições com casos de sucesso e as de insucesso, organizando as similaridades e as desigualdades entre elas. Para Ostrom (2011) os casos que levam ao sucesso são: os que a organização local é instituída pelos usuários do recurso, sem intervenção de agentes externos; a possibilidade de participação de todos os usuários em torno do recurso; e a confiança entre os usuários envolvendo a reciprocidade e a reputação. Para os casos de insucesso apresenta-se a falta

de uma instituição que controla o uso de recursos de forma igualitária a todos, a baixa ou inexistente confiança e reciprocidade entre os membros e a falta de normas e regras.

Ostrom (2005) desenvolve instrumentos para o entendimento do uso comum de recursos em organizações, no que diz respeito a sua capacidade bem como suas limitações. A autora foi além, pois todos os princípios, bem como suas influências, são por ela, estudados empiricamente. O que aumenta o fator de confiabilidade da pesquisa de Ostrom (2011), e conseqüentemente desta pesquisa, que visa identificar o uso comum de recursos dentro das organizações coletivistas.

A fim de alcançar o objetivo desta pesquisa, é fundamental compreender os princípios de desenho elaborados por Ostrom (2005), para o uso comum de recursos em comunidades, já que os mesmos são procurados dentro das organizações. Assim sendo os princípios são: 1- Limites claramente definidos, os quais todos os participantes possuem direitos para trabalhar com os recursos de uso comum, porém os mesmos devem estar claramente posicionados em equidade com o próprio sistema; 2- Coerência entre as regras de apropriação e provimento e as condições locais, onde se faz necessária a utilização de regras, para a utilização coerente dos recursos seja eles o tempo, o lugar, a tecnologia as quantidades, bem como as regras para provimentos do trabalho, materiais e/ou dinheiro; 3- Acordos de escolha coletiva, em que existe uma participação dos sujeitos aos quais as regras os influenciam; 4- Monitoramento, existindo uma responsabilidade entre o monitorador para com os usuários, sendo que um monitoramento eficaz se torna confiável perante o coletivo; 5- Sansões Graduadas, compreende as sansões para os sujeitos que corrompem certas regras, sendo estas dependentes da gravidade das violações por isso graduadas; 6- Mecanismos para resolução de conflitos, estes são simples e muito rapidamente solucionados diante das regras já conhecidas pela comunidade, facilita a resolução dos conflitos e acaba limitando tais eventos; 7- Reconhecimento mínimo de direitos de organização são os próprios usuários que definem suas regras, porém é necessário que estas estejam reconhecidas pelo governo local ou federal; 8- Empreendimentos aninhados, os quais as atividades de apropriação, monitoramento, aplicação das normas e resolução de conflitos são organizadas em níveis de múltiplas

camadas aninhadas. Assim os recursos de uso comum são considerados parte de um sistema maior.

Soares (2016) considera que a partir destes princípios de desenho pode-se efetuar uma análise da construção social de instituições adaptadas a gestão dos recursos de uso comum, que tem como base o processo de cooperação e ação coletiva fundado em escolhas e comportamentos coletivos.

Os casos de sucesso identificados por Ostrom (2005), não possuem um manual especificando o porquê do resultado positivo, até porque cada comunidade se desenvolve perante a sua realidade e a relação dos participantes da mesma. O grande objetivo do estudo de Ostrom segundo Soares (2016), é aprender sobre aspectos inerentes às relações sociais que ocorrem e também para identificar quais elementos podem propiciar uma melhor relação cooperativa entre os membros de grupos que agem coletivamente para gerenciar o uso comum de recursos.

Após estudar os princípios de desenho, Ostrom (2005) continua suas pesquisas referentes aos membros e sua relações com o uso comum dos recursos e apresenta um “núcleo de relações fundamentais” que envolvem a reciprocidade, a confiança e a reputação. Estas por sua vez são consideradas normas morais internalizadas, se caracterizando como princípios de troca que resultam no processo de colaboração dentro das organizações e das ações coletivas.

Ostrom (2005), a partir das suas inferências e de suas análises, apresenta a reputação como ponto focal deste núcleo, pois a pessoa que não apresenta uma reputação positiva, por consequência, não é merecedor da confiança. Ou seja, as ações e formas de comportamento do membro são basilares para a avaliação da sua conduta, pelos membros do grupo (OSTROM, 2005).

Segundo Gambetta (2000), confiar em uma pessoa significa acreditar que quando lhe oferecem algo que lhe é oportuno, ele ou ela não será susceptível de se comportar de uma forma que seja prejudicial para ambos. Ostrom e Ahn (2003) mostram que os indivíduos egoístas podem apresentar um comportamento confiável e, por consequência,

recíproco, desde que tenham observado e tido ganhos a partir de ações que realizaram, ou através das “interações repetitivas”.

As situações que fazem parte do grupo, ou do coletivo, mostram o caminho que este quer chegar, bem como o objetivo de cada indivíduo e do coletivo. Assim Ostrom (2005), mostra a confiança como sendo de mutualidade, onde tanto a pessoa que confia como a pessoa em que se está confiando melhora o bem-estar. Esta interação social, além de encorajar os indivíduos para a ação coletiva, propicia também a chamada “conversa fiada”, ou seja, a possibilidade do estabelecimento de acordos sem a necessidade de imposição por parte de uma autoridade externa. (PEREIRA, CABRAL & PEREIRA, 2015).

Depois que os indivíduos apresentam o comportamento que permitam a confiabilidade perante o coletivo, sobre a ação do cumprimento dos seus compromissos, apresentam-se as relações de reciprocidade. (OSTROM, 2005; PUTNAM, 2005). Esta segundo Ostrom (2005), pode ser compreendida de duas formas: “reciprocidade balanceada ou específica” e a “reciprocidade generalizada ou difusa”.

Ostrom (2005) identifica a primeira como sendo a que permite a permuta simultânea de itens de igual valor, seu grau de influência é apenas a troca em si e nada, além disso. Já para a reciprocidade generalizada ou difusa, abre-se a possibilidade de uma correspondência que não necessariamente tenha como premissa o equilíbrio, ou troca por troca, o qual segundo a Ostrom (2005) a reciprocidade generalizada supõe que um favor ou ação empreendida hoje venha a ser retribuída no futuro. Esta por sua vez se faz presente em grupos, cuja troca é algo muito valioso, onde as contribuições dos sujeitos alcançam o objetivo do coletivo, com base no ônus individual (PUTNAM, 2005).

Ostrom (2005) apresenta cinco normas de reciprocidade que podem ser utilizadas pelos indivíduos que sejam participantes de grupos, e representam diversas situações que se dão neles, são elas: 1) cooperar está sempre em primeiro lugar perante outras situações; 2) cooperar de forma contínua sem julgar que os outros são confiáveis; 3) Se a cooperação foi estabelecida por outros também agir cooperativamente; 4) Sempre cooperar em alguns

contextos; 5) Nunca cooperar; 6) Seguir as normas um e dois parcialmente, podendo deixar de cooperar, se você pode utilizar o benefício alheio.

Ostrom (2005), afirma que dependendo das situações pelas quais o grupo passa, os indivíduos seguem um tipo de norma. Sendo assim o contexto em que o grupo está inserido faz com que as pessoas ajam de determinada forma e escolha uma ou outra norma para tal. A partir destas ações de reciprocidade aparece o caráter confiável do indivíduo, o qual se baseia para cooperar com os demais integrantes do grupo, na proporção que lhe for mais confortável em determinada situação ou propósito.

Ostrom (2005) baseada nas premissas de Hobbes (1960), que considera impossível as pessoas escaparem dos dilemas sociais e acredita que a confiança é criada pela presença de fortes autores externos. Inicia seus estudos para compreender que seria possível considerar tal ponto de vista até o momento que fosse “[...] desenvolvida uma teoria comportamental” (OSTROM, 2005). A autora se preocupa incessantemente em compreender o poder da comunicação face a face no reforço a cooperação em experiências de dilema social, bem como a confiança interfere neste cooperar.

Para tanto Ostrom (2005), organiza seu estudo sobre as “relações de interação” sendo que os grupos que agem coletivamente podem: a) aprender por meio de interações com outras pessoas, sobre como são usadas normas de reciprocidade; b) aprender a reconhecer e lembrar quem e como são os indivíduos confiáveis e os não confiáveis; c) cooperar com os indivíduos dos quais acreditam ser confiáveis e recíprocos; d) construir uma reputação de ser confiável; e) punir aqueles que enganaram ou simplesmente não foram recíprocos; f) basear-se em um período maior do que o presente, afim de analisar as relações de reciprocidade, reputação e confiança.

A partir desta linha de pensamento que identifica como o indivíduo responde aos seus parceiros, propiciando o aprendizado social. Que conhecendo as normas de reciprocidade e o nível de confiabilidade dos mesmos, podem-se verificar quais de fato são recíprocos, e conseqüentemente criar confiança com base numa reputação de sucesso. O membro também pode aprender a partir do comportamento de reciprocidade e

reputação e se transformar em um participante confiável. Na pesquisa realizada com pescadores, Menezes, Serva & Ronconi (2016), identificam nas falas dos trabalhadores que eles estão dispostos a ajuda mutua na dificuldade.

That the norm of reciprocity prevails in a society implies that a significant proportion of individuals in the society are trustworthy. Reciprocity as a prevailing pattern of interaction among individuals is, in gametheoretic terms, an efficient equilibrium of repeated social dilemma games with multiple types of individuals and incomplete information. For reciprocity to prevail as patterns of social interaction trustworthy individuals need not only to overcome the temptation to free-ride but they also need to coordinate their actions successfully (OSTROM, 2008, p. 16).

Para que se efetive o uso de recursos comuns Ostrom (2011), escreve que os indivíduos podem adquirir uma reputação por serem confiáveis e por fazerem uso da reciprocidade positiva, outros têm a possibilidade de aprender a confiar nesses indivíduos de reputação e começar a cooperar. Sendo assim a confiança é adquirida através do tempo ao qual o sujeito está exposto a ação do coletivo. Putnam (2005) observa que a confiança também pode ser adquirida por fontes fidedignas sobre o comportamento progresso, o que também reflete em um direcionamento a experiências e a reputação de outrora.

Estas ideias corroboram com o pensamento de Rothschild- Whitt (1979), o qual as pessoas que se atraem para trabalhar em organizações coletivistas possuem perfis homogêneos. Em complemento se tornam pessoas que se apresentam confiáveis, alcançam uma reputação e conquistam a reciprocidade dentro das organizações coletivistas, facilitando assim o uso de recursos comuns dentro da mesma. Segundo Ostrom (2005) e Putnam (2005) a partir do momento que a confiança se estabelece dentro do grupo, é possível observar a reciprocidade. Somente a partir da ação coletiva é que pequenos agricultores, por exemplo, obtiveram uma fonte de renda para o sustento de suas famílias e puderam permanecer em suas casas e suas terras (WENNINGKAMP & SCHMIDT, 2016).

Enfim os esforços de Elinor Ostrom (2011) tem o objetivo de compreender como algumas comunidades conseguem resolver seus dilemas sociais² referentes a ação coletiva e ao uso comum de recursos. Para tanto a autora realizou alguns desdobramentos até alcançar os princípios de desenhos³, onde a partir das inúmeras pesquisas desenvolvidas, chegou-se a princípios que se encontram em comunidades e que sinalizam situações de êxito. Como consequência Ostrom (2011), apresenta as relações fundamentais da ação coletiva, demonstrando a importância da reciprocidade, reputação e confiança. Esta seção de referencial teórico discorreu sobre as características das organizações coletivistas (ROTHSCHILD-WHITT, 1979) em comparação as organizações hegemônicas, ou organizações do modelo dominante. Na sequência, apresentou-se o uso comum de recursos sob a perspectiva dos oito princípios de desenho e sob a ótica da reciprocidade, confiança e a reputação de Elinor Ostrom (2005). A próxima seção explicara os procedimentos metodológicos adotados na etapa empírica desta pesquisa.

2 Entende-se como dilema social a situação na qual “[...] indivíduos fazem escolhas em circunstâncias interdependentes”, sendo que os indivíduos podem agir em benefício próprio, lesando o restante do grupo (OSTROM, 2005, p. 19).

3 Segundo Ostrom (2011, p.168) “entende-se por princípio de desenho ser um elemento ou condição essencial que permite explicar o êxito das instituições para sustentar um sistema de recursos de uso comum”.

3 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos do delineamento de pesquisa, as etapas da pesquisa, os sujeitos investigados, o processo de coleta de dados e por fim como foi realizada a análise.

Para tanto retoma-se as questões orientadoras expostas na seção dedicada à problematização desta pesquisa, que tem como objetivo geral: Como se dá o uso comum de recursos em organizações coletivistas? ; E como objetivos específicos as seguintes questões: Há lógica de trabalho coletivo na Bendita Colab?; Há recursos de uso comum dentro da loja colaborativa Bendita Colab?; Os mecanismos de reciprocidade, reputação e confiança, regulam o uso comum de recursos na Bendita Colab?; Como se dá a análise do uso comum de recursos na Bendita Colab?

A partir de tais questões, afirma-se como caráter de estudo a organização não convencional, aqui retratadas pelas organização coletivista (ROTHSCHILD-WHITT, 1979), o uso comum de recursos (OSTROM, 2005) sob a perspectiva dos mecanismos de reciprocidade, reputação e confiança apresentados por Ostrom (2005).

3.1 DELINEAMENTO E DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Este estudo explora de que forma se dá o uso comum de recursos em organizações coletivistas. Para alcançar este objetivo realizou-se uma pesquisa de natureza qualitativa descritiva exploratória na Bendita Colab.

Bourdieu (1999) argumenta que a escolha do método não deve ser rígida, mas sim rigorosa, compreendendo que o pesquisador não necessita seguir um método só com rigidez, mas qualquer método ou conjunto de métodos que forem utilizados devem ser aplicados com rigor. Tendo isto em vista é importante verificar que a escolha desta metodologia venha de fato contribuir para a construção do conhecimento em organizações alternativas, pois seus elementos de construção transitam entre os conceitos teóricos e a vivência empírica.

Para Yin (2001), o estudo de caso contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos. Considerando desta forma o estudo de caso permite alcançar os objetivos do proposto estudo.

O autor argumenta que o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores (YIN, 2001).

Para Stake (1994) o “estudo de caso não é uma escolha metodológica, mas uma escolha de objeto a ser estudado”. Ou seja, o estudo de caso é delineado pela particularidade do caso a ser estudado. Stake (1995) apresenta três tipos de estudos de caso são eles: intrínsecos, instrumentais e caso múltiplo. Os casos tidos como intrínsecos pelo autor, são aqueles que direcionam todos os esforços em uma única unidade, pessoa ou instituição com exclusividade. Este tipo de estudo de caso tem maior significado quando o pesquisador pretende maior entendimento de um caso específico, eliminando a curiosidade por outros casos e se direcionando exclusivamente às histórias e relatos dos que efetivamente “vivem o caso”.

Os estudos de casos instrumentais segundo Stake (1995) são os casos que principalmente fornecem *insight* em uma questão ou que seja possível redesenhar uma generalização. Este pode ser considerado um estudo de apoio, propiciando um maior entendimento para outro estudo, logo este é utilizado efetivamente como um meio para elucidar interesses dentro ou sobre o caso.

Para o mesmo autor o estudo de caso múltiplo se apresenta quando, “vários casos podem ser estudados em conjunto para investigar um fenômeno, população ou condição geral” (STAKE, 1995).

Assim sendo, a presente pesquisa está caracterizada por um corte transversal, pois segundo Kumar (2005), nos estudos de corte transversal, os dados são coletados em um

momento no tempo. A coleta de dados (primários e secundários) foi realizada nos meses de agosto, setembro, outubro e novembro de 2018.

A análise realizada neste estudo é de nível organizacional, sendo que a unidade de análise é o uso comum de recursos dentro da organização escolhida, que se aproxima de uma organização coletivista.

3.1.1 Etapas da Pesquisa

A presente pesquisa foi construída em seis etapas. Num primeiro momento, buscou-se a aproximação com a temática, iniciada, com a revisão da literatura tendo em vista identificar estudos teóricos e empíricos que se dedicaram a estudar o tema do uso comum de recursos em organizações coletivistas.

Na sequência realizou-se a pesquisa de campo, onde foram coletados os dados através das entrevistas semiestruturadas e visitas de observação. A organização da escrita da pesquisa constituiu através da apresentação da organização investigada, descrevendo a sua estrutura e características. Em seguida apresentaram-se os integrantes da Bendita Colab, e posteriormente, identificou-se o uso comum de recursos dentro da mesma, bem como a questão da confiança, reciprocidade e reputação para com os mesmos.

Com o intuito de caracterizar o alinhamento da Bendita Colab à noção de organização coletivista, utilizou-se a estrutura descrita por Rothschild-Whitt (1979), baseando-os nas categorias: autoridade, regras, controle, recrutamento e progressão, relações sociais, remuneração e incentivos, estratificação social e divisão do trabalho.

A etapa da análise de dados constituiu em organizar os dados e entender como se dá o uso comum de recursos dentro da Bendita Colab. Iniciou-se com a descrição de todos os recursos de uso comuns existentes dentro da organização. Em seguida foram identificados quais os mecanismos de reputação e confiança existente para a utilização destes recursos. Em terceiro buscou-se caracterizar as práticas do uso comum de recursos sob as perspectivas dos mecanismos de reciprocidade, reputação e confiança tal como apontados por Ostrom (2011).

Finalmente realizou-se a discussão das contribuições teóricas e práticas tendo por base os resultados do estudo empírico.

3.1.2 Critério de Seleção do Caso e Sujeitos da Pesquisa

Esta pesquisa selecionou conforme mencionado anteriormente uma organização que se aproxima a uma organização coletivista conforme o modelo proposto por Rothschild-Whitt (1979): a Bendita Colab. O critério de escolha também levou em consideração a possibilidade da investigação do uso comum de recursos com base nos mecanismos de confiança, reputação e reciprocidade tal como proposto por Ostrom (2011).

A Bendita Colab possui como proposta principal ser um ambiente onde artesãos dividem o espaço para a venda de seus produtos, bem como suas experiências, além da realização de eventos e da oferta de cursos. A loja foi fundada em 2016 e atualmente reúne 38 artesãos, cada um com sua marca e produtos com propostas diferenciadas. A Bendita está localizada no bairro do Portão, na cidade de Curitiba.

A idealizadora desta organização coletiva foi Sarah Santos, que através da necessidade de divulgar seus produtos, e perceber que poderia compartilhar seu maquinário muitas vezes subutilizado, teve a ideia de unir artesãos numa lógica coletiva de organização.

Até novembro de 2018 faziam parte da Bendita Colab trinta e oito artesãos, especializados na produção de: *Patchwork*, Cerâmica, Brinquedos educativos, artefatos de Madeira, decoração, aquarela, quadros em *quilling*, bordados, *crochet*, feltragem, decoração em feltro (almofadas), papelaria e cartonagem.

Foram entrevistadas as duas responsáveis legais pelo loja Bendita Colab, Sarah e Sandra, além de dezesseis artesãos participantes da iniciativa: Paulo, André, Kesia, Kátia, Ana Paula, Luanna, Yumi, Rafaela, Christiane, Sandra, Grasciele, Paulo (Joinville), Mariana e Ana Paula (fotografa). Os entrevistados foram indicados pelas sócias

proprietárias, tendo em vista que estes constituíam os participantes ativos da Bendita há no mínimo seis meses.

3.1.3 Coleta dos Dados

Os dados primários e secundários foram coletados entre os meses de fevereiro e novembro de 2018. Sendo que a coleta dos dados secundários iniciou no primeiro mês e os dados primários no mês de agosto de 2018. Fazem parte dos dados secundários deste estudo as informações disponíveis nas mídias sociais, além de notícias, reportagens, vídeos, áudios, entre outras publicações sobre a Bendita Colab. A lista completa dos dados secundários utilizados nesse estudo está disponível no APÊNDICE 1 .

A coleta dos dados primários foi realizada principalmente por meio entrevistas semiestruturadas com os participantes da organização e relacionados no APÊNDICE 2. Como técnica auxiliar foi utilizada a observação quando possível, a fim de alcançar como contribuição para o melhor entendimento de como se dá o uso comum de recursos na Bendita Colab. Especificamente procurou observar quais eram, de fato, os recursos de uso comum dentro na organização; e como os mecanismos de reciprocidade, confiança e reputação (Ostrom, 2011) atuavam ou não no contexto investigado.

Segundo Boni (2005), o objetivo da entrevista é levantar informações ou coletar dados que não seriam possíveis somente através da pesquisa bibliográfica e da observação. Haguette (1997) define a entrevista como “um processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado”.

O primeiro contato com a Bendita Colab foi realizado em fevereiro de 2018, através das pesquisas via internet. A primeira conversa com a fundadora Sarah aconteceu via telefone em abril de 2018, e a primeira visita aconteceu em maio de 2018. Após os primeiros contatos, foi realizada oito visitas e encontros da pesquisadora dentro da Bendita. Em todos os momentos todos se apresentaram muito solícitos para com a pesquisa.

As visitas à Bendita foram agendadas via telefone, e as observações aconteceram em momentos que a pesquisadora estava na loja. Algumas das entrevistas foram realizadas na Bendita o que facilitava a observação e movimentação do ambiente. Outras entrevistas foram realizadas fora da organização, com o propósito de diminuir ao máximo possível um viés nas respostas dos entrevistados. Ficou a cargo dos artesãos entrevistados a escolha do melhor local e horário para as entrevistas. Assim sendo, as entrevistas aconteceram em momentos variados e lugares variados.

Em todo o início de entrevista os entrevistados escutavam novamente os objetivos da pesquisa, sempre frisando que se tratava de um estudo voltado para uma dissertação de mestrado em administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Com a permissão dos artesãos as entrevistas foram gravadas, em algumas destas existiram momentos de pausa, principalmente nas realizadas dentro da loja, para a interação com clientes ou outros artesãos.

A condução das entrevistas foi auxiliada por um roteiro semi-estruturado que permitiu o direcionamento nas questões, que contemplaram: o uso comum de recursos dentro da organização; identificação dos recursos de uso comum da Bendita; e o uso comum de recursos com a percepção da confiança, reciprocidade e reputação; e como se dá o trabalho coletivo dentro da Bendita. O roteiro de entrevista está disponível no ANEXO 1.

Este roteiro foi utilizado com os participantes em todas as oportunidades, sendo possível em diversas vezes aprofundar determinadas temáticas de acordo com a necessidade. As entrevistas tiveram duração média de quarenta minutos, salvo as exceções das entrevistas com a Sarah, que durou duas horas e treze minutos, e com Sandra que teve duração de uma hora e quatorze minutos. Ao iniciar cada entrevista foi questionada a possibilidade de gravar o áudio, sendo que das dezesseis entrevistas, doze foram gravadas e posteriormente transcritas. As entrevistas em que não se pode gravar foram tomadas notas.

As visitas na Bendita Colab foram realizadas em momentos diversos, totalizando cinco encontros, sendo dois pela manhã, durante uma quinta e uma sexta feira, dois no período da tarde, terça e sexta-feira e uma no fim da tarde início da noite em uma quarta-feira.

A primeira visita na Bendita durou cerca de duas horas, a média dos outros momentos foram de três horas, totalizando aproximadamente cerca de quatorze horas de pesquisa dentro da Bendita Colab. Este teve como objetivo conhecer as sócias proprietárias, explicar os objetivos da pesquisa na organização e conhecer o ambiente. Num primeiro momento a recepção da Sarah e da Sandra foi muito positiva e aberta a pesquisa, o que se manteve durante toda a pesquisa. Neste primeiro contato elas explicaram todo o início da Bendita, bem como os projetos, a organização e o funcionamento da mesma.

As demais visitas concentraram-se na realização dos encontros da pesquisadora com os artesãos, a fim de realizar as entrevistas que seriam feitas dentro da Bendita bem como as observações. As primeiras entrevistas foram realizadas dentro do próprio ambiente de vendas dos produtos da Bendita, em meio as prateleiras e estantes ou dentro do espaço para os cursos e oficinas de aprendizado. Por este motivo em algumas entrevistas existiram momentos de pausas para atendimento.

Nesse contexto foi possível realizar além das entrevistas, observar o ambiente de trabalho na Bendita e como ele se organiza em sua naturalidade. Foram presenciados dois momentos de atendimento ao cliente, muitos momentos de atendimento aos artesãos, e outros de atendimento as pessoas que prestam serviços a Bendita.

Quanto aos primeiros, dos clientes que entraram na Bendita uma era conhecida e já havia realizado compras anteriormente, esta observação foi muito importante, pois a recepção desta cliente foi muito intensa. Ela se comportou como se estivesse entrando na casa de um conhecido e por sua vez a Sandra reciprocamente a atendeu com o mesmo sentimento convidando-a para tomar um café na cozinha da Bendita.

No caso dos atendimentos aos artesãos, o interessante foi a possibilidade em ver a interação entre eles dentro da Bendita bem como o tratamento que Sarah e Sandra tem para com eles. Aos prestadores de serviços como, por exemplo, o jardineiro, a fotografa e a diarista, foi permitido através destes momentos de observação, perceber os tratamentos igualitários a todos, seja cliente, colaber⁴ ou prestador de serviços.

Este acolhimento aos clientes, aos artesãos e aos prestadores de serviços proporciona uma serie de elementos importantes que serão explanados no capítulo 4.

3.1.4 Procedimentos de Tratamento e Análise dos Dados

O processo de análise dos dados foi realizado inicialmente pela escuta na íntegra de todas as informações coletadas nas entrevistas e tiveram como objetivo de garantir familiaridade com os dados, sem a responsabilidade ou preocupação em adotar uma classificação ou categorização analítica.

Foram realizadas as transcrições integrais das entrevistas. A partir disso foram realizadas leituras e releituras dos textos procurando identificar a relação dos conteúdos das entrevistas com os objetivos específicos do estudo.

As transcrições das narrativas em especial, buscaram dar coesão e dinâmica aos discursos. De acordo com Meihy (2004) a transcrição se compromete a ser um texto recriado em sua plenitude. Sendo assim, o texto que se apresentará é efetivamente o que foi dito na entrevista, tanto por parte do entrevistador como por parte do entrevistado. Mesmo com palavras repetidas como “aham”, “tá”, “prá”, “né”, “então” e “dai” estão mantidas no discurso, para propiciar ao leitor um maior entendimento das narrativas.

Com as entrevistas transcritas na íntegra, foram realizadas leituras com o objetivo de reconhecer e codificar passagens relacionadas ao uso comum de recursos dentro da Bendita, sob a ótica da reciprocidade, confiança e reputação, além das categorias de análise apresentados por Rothschild-Whitt (1979). Na medida em que estas categorias

4 Colaber: Forma como os artesãos que participam da Bendita Colab são chamados.

foram identificadas, buscou-se também, num nível de análise mais profundo, reconhecer relações de interação entre as categorias. As passagens foram codificadas através da perspectiva da codificação aberta, onde os dados foram examinados, comparados e conceitualizados. Estas análises também levaram em consideração o conjunto de dados secundários previamente coletados. Neste processo procurou-se reconhecer e codificar pontos de tensão e contradição nas narrativas, observações e relatos dos entrevistados.

Segundo Stake (2005) existem dois meios de atribuir sentido aos dados em estudos de caso único: a interpretação direta, e a agregação categorial dos dados. Neste estudo, categorização dos dados concentrou-se no uso comum de recursos dentro da Bendita Colab, bem como a identificação das relações de reciprocidade, reputação e confiança no de recursos comuns.

O processo de interpretação concentrou-se em dar significado às observações, analisando reflexivamente e profundamente o caso. Deste modo buscou-se atingir a profundidade de análise que permitisse compreender da forma mais completa possível, a complexidade do caso. A interpretação dos dados propiciou a pesquisadora, a utilização ao máximo da subjetividade do caso e consequentemente os significados gerados a partir dele. Sendo assim, foi necessário estabelecer relações entre os acontecimentos, artesãos e contextos, para poder compreender o caso em sua plenitude.

Segundo Stake (2005) após realizar a seleção dos dados mais relevantes, as melhores informações devem receber maior atenção, sendo revisadas e analisadas em todos os seus detalhes. Este estudo afastou-se das regras de enumeração estabelecidas por Bardin (1979), as quais apresentam uma análise de viés positivista e quantitativa caracterizada pela contagem da frequência de termos da narrativa analisada.

Para que este estudo pudesse obter maior fluidez e resultados substanciados nas evidências, utilizamos excertos das narrativas dos entrevistados, sendo esta, uma escolha relacionada ao estilo de escrita, e que não deve desconsidera o contexto total das entrevistas. Sendo assim, sempre que necessário, existe uma nota de rodapé para a apresentação da entrevista transcrita completa do texto escrito. Os trechos de citação

direta das narrativas dos entrevistados estão em *itálico*, como forma de diferenciação entre os demais elementos do corpo do texto.

Durante todo o processo de análise e interpretação dos dados, foram empregados procedimentos de triangulação tendo em vista eliminar possíveis interpretações equivocadas que tenham sido feitas (Gaskell; Bauer, 2002; Stake, 2005). Por isso foi fundamental utilizar diferentes fontes de dados obtidos na pesquisa empírica, para assim validar a interpretação proposta pela pesquisadora, aumentando a confiabilidade no mesmo.

O próximo capítulo apresentará os resultados do estudo, que considerará: a organização investigada; o modo de organização desta, os recursos de uso comum; a relação de interação entre os participantes; e a reciprocidade, reputação e confiança, como relações fundamentais da ação coletiva na Bendita Colab.

4 RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados da pesquisa empírica. A organização do capítulo foi orientada pelos objetivos específicos apresentados no capítulo 1e inclui as seguintes informações acerca da organização investigada: apresentação, histórico, apresentação dos integrantes, modo de organizar, os recursos de uso comum, os mecanismos de reputação, reciprocidade e confiança, e as relações formais e não racionais que caracterizam o uso comum de recursos no caso estudado.

4.1 A BENDITA COLAB

A Bendita Colab é um espaço colaborativo para artesãos de diferentes ofícios e especialidades. A primeira vista parece uma loja, com expositores, prateleiras e balcões com produtos expostos. Porém, a iniciativa inclui também ateliês com espaços para produção e oferta de oficinas, serviço de apoio consultivo sobre marca, preços, para seus participantes, além da disponibilidade de máquinas e equipamentos para compartilhamento entre os artesãos. Nestes termos é ambiente de trabalho que vai muito além de uma loja de produtos artesanais, na medida em que também inclui um espaço fundamentado no uso comum de recursos, apoio mútuo e convivialidade.

As sócias da Bendita possuem um olhar especial para os artesãos que necessitam desenvolver marca e precificação de seus produtos. No intuito de promover a comercialização dos produtos organiza em conjunto com os artesãos, eventos, feiras e exposições internas e externas à Bendita. Além da estruturação da loja física como principal canal de vendas, a Bendita possui contatos com seus clientes através do Instagram, Facebook e YouTube, ambos alimentados periodicamente tendo em vista apresentar novidades e valorizar os produtos dos artesãos.

A artesã e fundadora da Bendita Colab, Sarah em conjunto com sua sócia Sandra, se esforçam para manter a Bendita como um ambiente de coletividade. Dentro de uma proposta de trabalho que é o compartilhamento, fortalecendo o clima de convivialidade, tranquilidade, compreensão e de desenvolvimento do artífice. Sendo assim, existe uma

valorização muito peculiar a respeito de cada trabalho realizado pelos membros da organização, além de uma intensa e contínua conscientização da coletividade, através do diálogo. As mesmas apresentam a Bendita através de inúmeras entrevistas a revistas, blogs e jornais.

A organização destaca-se por suas práticas voltadas à coletividade e ao uso comum de recursos, num formato de resistência a lógica empresarial dominante. A ideia da colaboração entre os sujeitos perpassa o entendimento do coletivo. Sarah relata que não vê mais as pessoas fazerem seu trabalho avançar sem ser em parceria com outras. De acordo com ela: “*A gente sobrevive da união de todos!*” (SARAH).

A convivialidade (Illich, 1968), o coletivismo (Rothschild-Whitt, 1979), bem como o uso comum de recursos (Ostrom, 2005), são encontrados neste estudo, de forma aproximada. “*A ideia do coletivo super funciona, e que mesmo sendo clichê a união faz a força*” (KESIA). “*Um só cresce se todos crescerem juntos*” (ANA PAULA). “*Coletivamente que vamos mais longe*” (LUANNA). Paulo ao entrar com sua marcenaria na Bendita descobriu que:

“É muito bom a troca que agente tem com outras marcas.... A conversa assim sabe, essa troca é muito boa, desde o dia a dia no cafezinho ali, até tipo ajudando alguém a precificar, ou alguém criticando meu produto. Isso acho que é a troca (pausa) e que acontece sempre...”. (PAULO –ZUHAUS)

A estrutura física é criativa e simbólica. Situada em uma casa de madeira tradicional, porém com uma roupagem diferenciada, pintada com seis cores, conforme figura 02. O ambiente traz uma proposta artística e procura se adaptar às necessidades e aos trabalhos expostos a venda pelos artesãos. Nota-se que o espaço é planejado tendo em vista facilitar o compartilhamento, até o quintal tem sua função na Bendita.

Figura 02: Frente da Bendita Colab



Fonte: Facebook Bendita Colab

A casa está dividida em três ambientes com prateleiras, caixotes e balcões para exposição dos produtos dos artesãos, sendo uma sala com máquinas e mesas de diferentes tamanhos, um banheiro e uma cozinha. Em um cômodo a parte existe uma sala de aula, para as oficinas, fora da casa, também existe um espaço do lado de fora, a garagem, que foi ocupada com equipamentos de marcenaria, e por fim tem o quintal para eventos externos e maiores. Tudo efetivamente bem pintado e cuidado, com vegetação bem aparada, vasos de plantas e flores bem cuidados e iluminação direcionada para os produtos.

A entrada da casa, que é o primeiro ambiente com prateleiras, também está composta por um balcão do caixa e com a exposição de acessórios para vender, conforme se pode observar na Figura 03. Cada prateleira tem, além dos produtos, os cartões de visitas dos artesãos responsáveis pelo produto, como ilustra a Figura 04. Na sala ao lado estão produtos maiores, como luminárias e almofadas. No último ambiente de exposição, estão colocados os pufes, quadros e peças artísticas em porcelanas.

Figura 03: Sala de Entrada da Bendita



Fonte: Acervo Bendita 2018

Figura 04 – Sala ao lado da entrada



Fonte: Acervo Bendita 2018

Outro ponto da casa que é muito utilizado é a cozinha, neste espaço também são desenvolvidos os eventos com artesãos ligados à culinária. Até mesmo o espaço do banheiro é utilizado para expor produtos. Por se tratar de uma casa antiga o mesmo possui uma banheira grande de porcelana, a qual foi feita uma exposição de jardim de inverno em parceria com uma paisagista. A banheira esta repleta de plantas suculentas.

O espaço externo também se torna um ambiente atrativo para os participantes da Bendita Colab. Neste espaço são realizados alguns eventos tais como, o “quintal do desapego”, onde a Sarah e a Sandra organizam um grande bazar no próprio quintal da casa, com roupas, brinquedos, objetos e acessórios usados. Assim as pessoas que por ali passam além de prestigiar o bazar dos “usados” também podem conhecer a Bendita e seus artesãos. Outros eventos como de tatuagem e pets, também são realizados no quintal.

A Bendita Colab foi inaugurada em 2016, esta situada na Rua Prof. Ulisses Vieira, numero 696, Bairro Vila Izabel em Curitiba, Paraná. Desde então tem o intuito de compartilhamento, coletividade e colaboração. *“Toda a Bendita é o coletivo e todo o trabalho se dá sempre na coletividade”* (SARAH). *“Me identifiquei com os propósitos e motivações da casa, que segue dentro dos princípios de coletivismo, autoconsciência e desenvolvimento genuínos”* (ANA PAULA –CASA CORAÇÃO).

Sobre está coletividade está pautado todo o trabalho da Bendita, de acordo com Sarah sempre em prol dos artesãos que são membros dela. Ainda, de acordo com ela, a organização possui uma estrutura formalizada, na qual Sarah e sua sócia Sandra, são as gerenciam a Bendita, bem como são as sócias legais da organização, configurando a Bendita como uma empresa limitada.

A forma legal ao qual a Bendita esta enquadrada demonstra que esta organização por ser limitada esta caracterizada por ser um espaço privado, contudo ele é utilizado coletivamente. O que o torna um espaço com uso comum de recursos, que ora apresenta características formais e ora não convencionais.

A Bendita nasceu inicialmente por uma iniciativa da Sarah, enquanto dona de uma marca de artesanato, a Cora Artesanal. Ao longo da sua vida Sarah Santos foi por quinze

anos funcionária pública e artesã, com a sua saída do funcionalismo público, ela passou a se dedicar cem por cento ao trabalho artífice. Durante este período ela percebeu que sua produção era grande, porém além de precisar de mais espaço para seus produtos, ela notou que também necessitava compartilhar para sobreviver. Algumas pessoas deram força e ela com a perspectiva de que grande parte de seus equipamentos estavam ociosos e que o espaço da sua casa já não era mais suficiente para os produtos da sua marca, Sarah não hesitou em continuar em frente com a sua ideia.

Para este primeiro momento então apareceu a casa de um conhecido que poderia ser alugada para uma loja. Esta casa por ser de madeira passou por uma reforma, todas as paredes foram pintadas com cores bem alegres e aconchegantes. A partir do momento em que a casa ficou pronta, Sarah em conjunto com duas pessoas começaram a chamar artesãos amigos para iniciar o projeto. Por motivos particulares estas duas sócias que iniciaram o projeto da Bendita com a Sarah, não puderam continuar foi neste momento que a Sandra entrou efetivamente como sócia da Bendita e permanecem até o momento desta pesquisa.

Sandra já acompanhava a Bendita antes de entrar como sócia com a Sarah, elas são amigas a muitos anos. Como a Sandra passa por um tratamento de saúde, a Bendita foi é uma forma de “*manter a mente ocupada*” (SANDRA). Ela também relata que junto com a Sarah “*montamos a casa loja juntas e eu fui cada vez mais me envolvendo e esquecendo que estou fazendo tratamento oncológico*” e Sarah complementa “*Sandra é minha sócia e parceira*”.

Assim iniciou-se a Bendita, com o aluguel das prateleiras para a exposição e venda dos produtos nas mesmas. Para cada espaço nas prateleiras, é cobrado em média um valor de R\$ 130,00 mais vinte por cento sobre as vendas dos produtos, dentro da Bendita. Sendo que cada prateleira tem além dos produtos, os cartões de visitas dos artesãos responsáveis pela mesma.

Para os espaços com equipamentos, os artesãos membros da casa tem preferência para reservar do local, pagando um valor de R\$15,00 por hora para utiliza-lo, o mesmo acontece se caso a pessoa não for membro da Bendita, porém com outros valores.

Igualmente acontece com o ambiente das oficinas, a preferência por ofertar cursos sempre é do artesão da Bendita, neste caso o trabalho de divulgação e fechamento da turma é todo da Bendita, o artesão entra exclusivamente com o curso e compartilha a receita final com a Bendita. Conforme aponta Rafaela:

“Entrei pensando apenas na venda dos meus produtos, mas logo comecei a dar oficinas de estamparia, o que abriu um novo leque dentro da minha marca. Dentre os resultados das oficinas criei uma linha nova com estampas próprias, o que com certeza trouxe um novo significado à marca” (RAFAELA - ATELIÊ RAFAELA TULIA).

A Bendita também coloca os artesãos em feiras ao longo do território brasileiro, *“o que individualmente seria muito difícil, quase impossível para um artesão sozinho”*, (SARAH). Assim a Bendita se faz conhecer dentre os artesãos como foi o exemplo da Kesia *“participei do feirão de matinhos e então vim para a casa¹ com as obras de arte”*.

Em consonância com este apoio da Bendita para com os artesãos, destaca-se um apoio mútuo entre os artesãos presentes na casa. Esta parceria é evidenciada por André quando relata que *“a consultoria que a gente acaba tendo conta muito....elas já passaram experiências e acabam conseguindo dar um norte melhor para nós artesãos”*(ANDRE).

Em conjunto com a Sarah e a Sandra, dentro da Bendita, estão os artesãos André e Paulo com a marcenaria, que também participam do atendimento aos clientes e artesãos. Outras pessoas também frequentam a casa como, o jardineiro e a diarista. Em geral os artesãos circulam pela Bendita por variados motivos, seja para reuniões com as sócias, reuniões entre os artesãos, mudança de produtos nas prateleiras ou levar produtos para fotografia.

As reuniões com os membros participantes da Bendita são realizadas a cada dois meses. Também existe o grupo do *WhatsApp* para recados e comunicados mais pontuais entre as datas das reuniões. Mesmo com estes momentos e comunicação, ainda assim os

artesãos podem ir até a Bendita a qualquer momento para conversar com a Sarah e com a Sandra. *“Investimos na cultura e fortalecimento do espaço”* (CHRIS E SANDRA). Paulo ressalta que *“é muito bom a troca que agente tem com outras marcas, as pessoas que tão aqui conversando, eu particularmente pego bastante encomenda”* (PAULO-ZUHAUS).

Para participar da Bendita é necessário que o artesão passe por alguns critérios de escolha. Estes são baseados por dois formatos, um deles são as regras formais de escolha, tais como: acabamento de qualidade das peças, diferenciação das peças novas para com as que já estão sendo vendidas dentro da loja, e o fato do artesão ter o artesanato como profissão e não somente como hobby.

O outro formato de escolha perpassa um caminho não racional que é o da afetividade, onde as escolhas por artesãos se dão por laços afetivos. Katia relata que para entrar na Bendita passou pela curadoria, ou seja, a sua entrada se deu formalmente, porem para Chris e Sandra que já conheciam a Sarah antes da Bendita, estas não passaram por este momento, concretizando a escolha destas artesãs por outro formato. Para Grasciele sua entrada na Bendita também não seguiu um modelo formal, conforme ela relata a seguir:

“Conheci pessoalmente a loja em dezembro de 2016 e estava em dias de muito agito por lá, as artesãs se preparando para um bazar de final de ano e uma feira longa no litoral que começaria poucos dias depois. Aquele envolvimento todo me cativou, fez com que eu me sentisse bem em estar naquele lugar, com pessoas com o mesmo propósito, envolvimento e sonhos que eu. Pessoas que veem no artesanal não só um hooby, mas um meio de vida. Logo depois decidi pela permanência como colaber”. (GRASCIELE – MARCA AYLO)

Uma vez que os equipamentos e espaços da Bendita são pensados para o compartilhamento, existem algumas regras formais, comuns a toda a lógica dominante, são elas: agendamento prévio para verificar a disponibilidade, entrega do equipamento nas mesmas condições de recebimento, pagamento do valor estipulado para a utilização do espaço por hora. Além destas existem regras que não estão escritas, nem se quer são racionalizadas, ou seja, não se enquadram no modelo convencional, porem são complementares. Através da observação da pesquisadora fica implícito que ao utilizarem os equipamentos os artesãos mantenham um ambiente de convivialidade, onde a troca

experiências, a conversar e até mesmo tomar um café, também fazem parte de como o compartilhamento pode acontecer.

No mês de outubro de 2018 a Bendita Colab passou por uma reformulação da sua forma de trabalho. Sarah e Sandra após passarem por dois anos com problemas financeiros nas contas da Bendita Colab, em conjunto com estudantes de administração, passaram a mudar seus olhares para a organização. De maneira a formalizar todo o envolvimento do artesão a Bendita Colab passa a ser um espaço de desenvolvimento do artífice, com o objetivo de se estabilizar financeiramente no mercado. Este apoio já acontecia antes da reformulação, porém sem valores e contratos acertados previamente entre a Bendita e os artesãos. Até esta data o artesão poderia alugar uma prateleira e participar da Bendita. Com a reformulação ela passou a oferecer apoio nas decisões nas áreas de marketing, administrativa e financeira. Situação esta que acontecia anteriormente, porém sem ser valorada pelas sócias. Além de desenvolver, através da experiência da Sarah e da Sandra, a marca do artesão, seja este iniciante ou não.

Esta nova proposta da Bendita foi acompanhada por uma nova identidade visual e reformulação do nome sendo que de “Bendita Colab” passou a ser chamada de “Bendita.Co”. O site também foi elaborado para atender as novas demandas, apresentando o espaço colaborativo, o coworking, as compras e a consultoria. *“Este é um processo de revitalização, com um novo olhar para a identidade visual da casa”* ela salienta que *“continuamos no mesmo, só com um visual novo, com site para atender toda a demanda que a gente tem”* (SARAH). Até este momento as mídias sociais como Facebook e Instagram eram os contatos virtuais da Bendita para com os clientes.

Com esta nova proposta formalizada, a Bendita Colab passa a ser também uma incubadora para os novos artesãos que desejam entrar neste mercado e não o conhecem. Segundo as sócias a Bendita continua igual ao que sempre foi, porém a reformulação foi necessária para que a organização pudesse ter uma saúde financeira melhor após fechar os dois primeiros anos no negativo.

Assim sendo o funcionamento da Bendita está em que cada artesão, após uma seleção prévia realizada pela própria Sarah, chamada de curadoria, paga pelo espaço e por todo o planejamento da sua marca. Antes da reformulação existia a regra de três meses para que a Bendita pudesse avaliar a possibilidade da continuidade do artesão na casa. Este tempo para o novo formato aumentou para seis meses, ou seja, a Bendita identifica o giro do produto, quais são os produtos que mais vendem naquela marca, faz os direcionamentos de marketing, financeiro e administrativo, e ao final dos seis meses verifica se foi proveitoso para o artesão. Caso obtenha um resultado positivo este permanece e continua a se desenvolver na Bendita, caso contrário ele não continua na loja colaborativa.

O uso comum de recursos dentro da Bendita Colab transforma o ambiente de loja, em um local para encontro e troca de experiências. Sandra relata que:

“São vivências, histórias que você vai vendo todos os dias de pessoas que também passam dificuldades, sejam elas físicas, financeiras, de relacionamentos. Mas que encontram no artesanato, nos vários produtos, um outro caminho, uma outra estrada, que a gente procura brilhar junto, cada um com a sua especialidade, cada um com suas dores, com seus amores” (SANDRA – SÓCIA).

Diante do compartilhamento do espaço e dos equipamentos, do uso comum dos recursos e do incentivo a coletividade dentro da Bendita. Para as sócias o convívio e a troca de experiências fazem parte do compartilhamento dos equipamentos e espaços na Bendita. *“Os espaços e equipamentos compartilhados, não são uma coisa estática, existem seres humanos envolvidos”* (SANDRA). *“A casa esta aberta para todos se desenvolverem e utilizarem o que precisar”* (SARAH). A Bendita trabalha com as tensões dos artesãos mais participativos e com as dos menos engajados. *“Compartilhar não é fácil porque são várias pessoas diferentes, que vivem em mundos diferentes, que tem produtos diferentes”* (SARAH).

As pessoas que podem utilizar estes espaços são preferencialmente os artesãos, mas qualquer pessoa pode alugar o espaço também. Como dito anteriormente para a utilização deste é necessário um agendamento, bem como o pagamento pelo espaço. Este

é um processo que a Sandra e a Sarah cuidam e se organizam bem para que não tenha nenhum conflito de horários com os espaços e equipamentos.

Artesãos/ Colabers

Os artesãos que participam da Bendita Colab, também são chamados de colabers, estes são todos os artesãos que entendem o artesanato como fonte de renda primária e não como “bico” ou renda extra. Pois ao fazer a curadoria, ou seja a escolha dos artesãos, Sarah e Sandra colocam esta observação como sendo fundamental para a entrada do artesão e sua marca na loja colaborativa.

Todos passam por uma curadoria, que é um momento da escolha dos artesãos para entrarem na Bendita. Cada artesão que se identifica com as propostas da Bendita, se candidata a participar desta curadoria, onde as sócias verificam através de alguns critérios formais e não racionais, as possibilidades de entrada deste para a Bendita. Somente após este momento o artesão ao assinar o contrato, é considerado um colaber e passa a fazer parte da Bendita.

Este momento de curadoria acontece uma vez ao ano, após a última curadoria ocorrida no mês de outubro de 2018, a Bendita está composta por trinta e cinco artesãos. Os entrevistados desta pesquisa foram bastante solícitos durante os momentos dos encontros, são eles: Luanna, Ana Paula e as artesãs Christina e Sandra, participam da Bendita desde o início. Yumi é uma das artesãs de maiores vendas dentro da Bendita Colab, segunda a Sandra. André e Paulo são os artesãos da marcenaria e auxiliam nas vendas dos produtos e coadministração da casa. Graciele iniciou suas atividades após um bazar de Natal. Katia e Mariana foram indicadas por pessoas que já conheciam a Bendita. A Kesia conhecia a Bendita como cliente e era amiga de Sarah e por fim Rafaela, que após os resultados das suas oficinas já reestruturou seus produtos e sua marca.

Sarah é a fundadora e artesã da Bendita, conta com a presença da sua sócia Sandra, que entrou neste projeto por ser muito amiga da Sarah e estar em um tratamento oncológico. Para ocupar seu tempo a Sarah a chamou para que ela não entrasse em

depressão e desde então estão juntas tocando a Bendita Colab. A tabela 1 a seguir apresenta um resumo do que os artesãos entrevistados.

Tabela 1: Resumo dos Entrevistados

ENTREVISTADOS	REFERENCIADOS	TEMPO DE BENDITA	MARCA	PRODUTOS
SARAH	ENTREVISTADO 1	Desde o início	Cora Artesanal	Decoração
SANDRA	ENTREVISTADO 2	2016	Sócia	
PAULO	ENTREVISTADO 3	Março /2018	ZuHaus	Arte com madeira
ANDRE	ENTREVISTADO 4	Março/ 2018	ZuHaus	Arte com madeira
KESIA	ENTREVISTADO 5	2017	Kesia Telezin	Pinturas em Tela
ANA PAULA 1	ENTREVISTADO 6	2017	Fotógrafa	Fotografias
YUMI	ENTREVISTADO 7	11/2017	Só Papparicando	Feltros – produtos infantis
LUANNA	ENTREVISTADO 8	Junho/ 2016	BaGuri	Cartonagem
CHRIS E SANDRA	ENTREVISTADOS 9	Desde o início	Ateliê Magnólia Branca	Enxoval de bebes
ANA PAULA 2	ENTREVISTADO 10	Desde o início	Casa Coração	Porta Retratos
GRASCIELE	ENTREVISTADO 11	Outubro/2016	Aylo	Bolsas/Carteiras
KATIA	ENTREVISTADO 12	2017	Art Koisas	Brinquedos de feltro
PAULO JOINVILLE	ENTREVISTADO 13	Junho/2016	Ekoart	Quadros com resina e plantas naturais (herborização resinada)
RAFAELA	ENTREVISTADO 14	2017	Ateliê Rafaela Tulia	Necesser de tecidos
MARI	ENTREVISTADO 15	2016	Mari Terleski	Aquarela

Fonte: A autora (2019)

4.2 O MODO DE ORGANIZAÇÃO DA BENDITA COLAB

Para caracterizar o modo de organização da loja colaborativa Bendita Colab utilizou-se as dimensões propostas por Rothschild-Whitt (1979). A autora, em seus estudos sobre organizações coletivistas, apresenta oito dimensões de análise, sendo elas:

autoridade, tomada de decisão, regras, formas de controle, relações sociais, recrutamento e progressão, remuneração, estrutura de incentivo, estratificação social, divisão do trabalho e treinamento e especialização.

Segue a apresentação das categorias conforme informações coletadas com os integrantes da pesquisa.

Autoridade

Dentro da Bendita Colab a autoridade se apresenta em um modelo aproximado do burocrático, que por força da incumbência da posição na casa, as sócias Sarah e Sandra estão à frente das operações.

Como nem todos os artesãos são participativos encontram-se dois modelos de autoridade, a burocrática e a democrática. A primeira apresenta-se com mais força perante os artesãos que não participam ativamente da casa, e a segunda mesmo que tímida esta mais acentuada com o grupo de pessoas que comparece e utiliza mais os recursos da Bendita.

A autoridade democrática que se apresenta dentro da Bendita, esta pautada pelo fato de que cada integrante apresenta sua especialidade. Aonde a autoridade vem através dos seus conhecimentos específicos e habilidades. Além disso, o grupo mais próximo que participa ativamente da casa, chega a um consenso com mais fluidez e abertura de negociações. As sócias precisaram se apoiar na autoridade burocrática em momentos como a legalização da Bendita, e a reestruturação da mesma.

Com relação aos artesãos mais participativos estes se respeitam mutuamente e no caso da autoridade, esta se configura através da amizade e dos conhecimentos específicos de cada um. *“A equipe está sempre disposta e receptiva, tanto aos produtos, como receber novas sugestões e acolher projetos”* (ANA PAULA–CASA CORAÇÃO).

Tomada de Decisão

Segundo os artesãos participantes da Bendita Colab, as decisões são sempre colocadas para que todos, por meio de um consenso, possam analisar e votar. Muitos assuntos são colocados em pauta nas reuniões, porém assuntos emergenciais são direcionados e resolvidos pela fundadora Sarah ou a sua sócia Sandra.

Os integrantes possuem autonomia para tomar decisões enquanto artesãos da casa, com relação a utilização dos espaços e no que se refere aos seus produtos. Para assuntos que estejam relacionados a todos, os mesmos colocam suas opiniões em reuniões que segundo a Sarah, são realizadas a cada dois meses. Estas são realizadas na casa ou em conversas nos grupos do *whatsapp*. Estes momentos por sua vez estão ligados as reuniões para tratar de assuntos comuns ao grupo, como reforça a Sarah quando relata sobre uma decisão tomada no coletivo para a colocação de um letreiro na frente da casa, sede da Bendita Colab.

A fundadora exerce uma influência muito forte, e os membros não questionam a respeito das decisões tomadas por Sarah, pois a mesma foi quem os escolheu para estar na Bendita. Quando os artesãos tomam as decisões, Sarah verifica as possibilidades financeiras de realização das mesmas. Como por exemplo, quando os artesãos entraram em acordo sobre o letreiro. “*Os artesãos querem um letreiro em frente a casa, preciso verificar a possibilidade financeira e mandar fazer o letreiro*” (SARAH). Sarah e Sandra incentivam a autonomia dos artesãos como relata a colaber Katia:

“Penso que desde o início houve muita parceria entre a Bendita Colab e a minha marca. Pensamos projetos juntas. Sempre estou trocando ideias, dando sugestões, aceitando críticas e sugestões de desenvolvimento. Uma parceria de mão dupla é como eu definiria” (KATIA – ART KOISAS).

O dia a dia da Bendita Colab se torna uma construção constante de consenso e respeito às ideias dos que ali estão. Este formato de tomadas de decisão focado na confiança do coletivo e na confiança do individuo enquanto especialista, é possível na Bendita pela forma como as pessoas se tratam. A convivialidade encontrada no ambiente se torna um elemento base a esta categoria de Rothschild-Whitt (1979). Pois aos artesãos participantes naturalmente o maior contato, muitas vezes diário, fazem com que as Sócias confiem mais nestes do que nos que quase nunca aparecem na casa.

Não existe uma hierarquia definida formalmente dentro da Bendita Colab. *“Todos os artesãos tem os mesmos direitos e os mesmos deveres”* (GRASCIELE). Porém algumas decisões são tomadas pelas sócias e outras decisões são colocadas aos artesãos. Segundo Sarah as decisões maiores são tomadas em grupo e as decisões da rotina do dia a dia da casa, são tomadas por elas, sempre sendo coerentes com as decisões já tomadas.

“As reuniões para estas decisões coletivas se dão em média de dois em dois meses, mesmo todos sendo convidados, não são todos que participam” (SARAH). Nesta são decididos assuntos de interesses do coletivo mesmo, como por exemplo, colocar uma placa na frente da casa com a logo marca da Bendita.

Alguns artesãos não comparecem as reuniões por problemas com as agendas e compromissos, outros por não estarem na cidade na data da mesma e ainda os que não compreendem o coletivo. *“Muitas atividades da loja não consigo participar porque estou em Joinville”* (PAULO – JOIVILLE). *“Devido a quantidade de trabalho, meu tempo encontra-se reduzido, e acabo não conseguindo”* (RAFAELA).

É importante salientar que como não são todos que participam das reuniões, apenas um grupo dentro do grande grupo toma as decisões em conjunto com as sócias e este se apresenta por estar mais próximo das atividades e do dia a dia da casa. Tem-se como exemplo a reformulação da Bendita, onde através de um trabalho final de curso de graduação em marketing, as sócias conseguiram identificar que se não mudassem o olhar que elas tinham para com a Bendita, a mesma não teria forças financeiras para continuar.

Para esta decisão e para muitas outras, são realizadas reuniões e dentro das mesmas são efetuadas as votações e os posicionamentos de cada artesão em prol das pautas estabelecidas. Os conflitos para as decisões também aconteceram, para es decisão de reformulação alguns artesãos não se enquadraram no novo formato e, portanto saíram da Bendita. Sarah explica a saída de alguns artesãos:

“Hoje nós estamos com 33 marcas e a tendência é sair mais uns 3 ou 4, cada um com seu assunto particular que não se enquadra mais no contexto da Bendita, às vezes o assunto é financeiro às vezes é porque realmente não circula mais o por produto e não justifica mais estar na Bendita” (SARAH- SOCIA).

Regras

A Bendita Colab, possui regras claras para seus participantes, desde o momento de entrada até o momento de uma possível saída. Após a sua reestruturação, estas ficaram ainda mais específicas e detalhadas.

O Recrutamento e a progressão existem para que todos vivam em harmonia, a escolha minuciosa de cada item, que entra na Bendita, bem como cada artesão escolhido pela Sarah e pela Sandra se faz para que a Bendita continue sendo uma referência em qualidade.

Para o artesão iniciar seus trabalhos na Bendita todos após passarem pela curadoria, cada artesão assina um contrato formalizando todos os seus direitos e deveres perante a Bendita. Além desta regra de entrada, existem as regras de conduta dentro da casa, a qual é fundamental seguir. Uma das principais regras dentro da casa é o cuidado com todos os recursos que são utilizados dentro da Bendita. *“Não podemos esquecer que aqui é a marcenaria, mas também é a loja e um ambiente que é de todos”* (ANDRÉ).

Para manter um clima harmônico na casa existem regras que não são formalizadas, a partir da observação foi possível identificar que o atendimento mais humano faz parte de todos que ali estão e conseqüentemente estes momentos foram laços de confiança. Para a Ana Paula artesã da “casa coração”, uma consequência do convívio dos artesãos é que *“a Bendita é um ambiente acolhedor que naturalmente proporciona vínculos e relações de confiança”* (ANA PAULA – CASA CORAÇÃO). A partir destas relações as regras informais se tornam implícitas e todos as seguem. Como relata Paulo, ao comentar sobre as regras de uso comum dos recursos:

“Se, por exemplo, eu quiser usar a máquina de costura, nunca usei, nunca liguei uma máquina de costura, mas se eu quiser fazer alguma coisa com ela, a Sarah vai me acompanhar, ou a Sandra vai tá comigo e agente vai fazer junto, sabe não tem muito... o equipamento tá aqui para ser usado. Então vamos produzir vamos criar se não sabe mexer, alguém vai saber ensinar” (PAULO – ZUHAUS)

Essa essência de colaboração entre os artesãos faz com que as regras se tornem naturais dentro do pré-estabelecido no coletivo dentro da casa. Já a participação das feiras

segue a regra da escolha dos produtos que são mais adequados para o público da feira, portanto nem sempre são os mesmos artesãos que são expostos em todas as feiras.

Para as oficinas ofertadas dentro da Bendita a regra é de que o artesão entra com o seu conhecimento e a Bendita faz a propaganda da oficina para chamar os alunos da mesma.

A regra básica para o bom relacionamento é sempre agendar e comunicar, quando e o que o artesão precisará utilizar dentro da Bendita. Essas regras são utilizadas para orientar e organizar os trabalhos dentro da Casa da Bendita. As mesmas são entendidas por todos os participantes e acolhidas de forma homogênea, de forma a orientar as atividades dentro e fora da Bendita Colab.

Formas de Controle Social

Dentro da Bendita Colab apresentam-se os controles sociais os formais e os afetivos. O controle formal está respaldado nos contratos assinados entre a Bendita e o artesão, com suas respectivas responsabilidades e obrigações.

Já o controle social, é percebido através dos relacionamentos de amizade e profundidade de conhecimento sobre um determinado assunto. Este controle está relacionado a formas de incentivos motivacionais, onde exista a relação de doação e recebimento de afeto e da aceitação e do reconhecimento pelo grupo demonstrado por elogios e ou repreensões.

Todos os artesãos para participar da Bendita Colab, precisam passar por uma curadoria, que é a realização da escolha dos artesãos pela Bendita e também uma forma de poder das sócias perante os artesãos. Esta fica a critério da Sarah e da Sandra que realizam a seleção dos membros que são mais interessantes para a Bendita e que possuem comportamentos homogêneos ou que buscam o mesmo ideal quando procuram a Bendita.

A fundadora Sarah exerce uma forte influência ao trocar experiências e conhecimentos com os demais membros da Bendita, pois ela se encontra como a gestora da Bendita Colab. Existem relações de amizade e troca de experiência, bem como

admiração por parte dos artesãos para com a Sarah e com a Sandra, onde a Bendita se aproxima do formato de um ateliê e não de um coletivo.

Relações sociais

As relações sociais iniciais na Bendita são determinadas por um contrato, porém com a convivialidade e o passar do tempo transcendem as linhas do mesmo, principalmente quando os artesãos se encontram dentro da casa da Bendita. Pois a amizade e a troca de conhecimentos e de experiências são muito fortes dentro da casa. Apresentando um conceito formal e informal para as relações dentro da casa.

As relações que a principio são formais com o convívio se tornam afetivas e de respeito mutuo, orientada para um entendimento comum e igualitário. *“Quando agente entra na casa da Bendita, parece que esta na casa da vó. Sabe aquele ambiente gostoso de ir, pois aqui não tem o obvio”* (ANDRÉ). *“A amizade com a Sarah que eu tenho, agente vai conversando trocando muita ideia e a Sandra também...já fiz oficina com a Ana..., isso a casa acaba te proporcionando”* (KESIA).

Dentro da Bendita Colab os envolvidos tem a oportunidade de expor as suas ideias, seja nas conversas na cozinha tomando um café, no próprio grupo do whatsapp, ou nas reuniões. Sempre com respeito, fazendo com que o relacionamento seja o mais proveitoso para todos os membros. Seja esta nas reuniões com todos os artesãos ou pelo grupo de WhatsApp. A harmonia existente no ambiente é o reflexo de um relacionamento entre os membros que fica explicito para os clientes que entram e sentem o clima da Bendita.

“Todo mundo tem a importância, é como uma engrenagem, então todo mundo tem sua importância” (SANDRA). A Bendita apresenta um ideal de comunidade onde segundo Rothschild-Whitt (1979), as relações devem ser pessoais e valiosas em si mesmas.

Estas relações se apresentaram em todas as entrevistas, pois todos responderam que as pessoas são mais valiosas do que qualquer outra coisa. Este valor relacional que existe entre os membros da Bendita fica claro até no momento em que é necessário convidar ou

direcionar a saída de um membro. “*quando percebemos que o produto do artesão não está vendendo, ou que o público da Bendita não procura por aquele produto, nós direcionamos ele, no sentido do público alvo certo do produto*” (SANDRA).

Através deste cuidado com o artesão, que não está mais se enquadrando dentro da proposta da Bendita, ela demonstra o afeto e toda a valorização não somente para com a pessoa, mas também para com o trabalho do artesão.

O relacionamento entre os artesãos também é algo muito importante, pois muitos se comunicam e interagem entre eles. O interessante neste caso é a troca de conhecimentos que eles realizam dentro da casa da Bendita Colab. “*A união faz a força né, essa troca com os próprios clientes e a parceria com os artesãos da casa super da certo*” (KESIA).

Esta troca de experiências relatada em entrevista pela artesã Kesia, se repete em outras entrevistas, e todos os artesãos comentam ser fundamental para a continuidade e o desenvolvimento profissional e pessoal de cada um. Além de estreitar os laços entre os artesãos, construindo relações valiosas em si mesmas.

Toda a cooperação e a parceria envolvida entre os membros da Bendita são fruto de uma intensa interação entre os artesãos, as gestoras e os clientes. “*Na casa pude conhecer as pessoas que estão a frente deste projeto, e me identificar com seus propósitos e motivações para esta realização*” (ANA PAULA). Mesmo que a lucratividade dos artesãos dependa da venda dos seus produtos dentro da Bendita, todos se beneficiam desta integração que acontece dentro da casa e o ambiente se torna colaborativo e não competitivo.

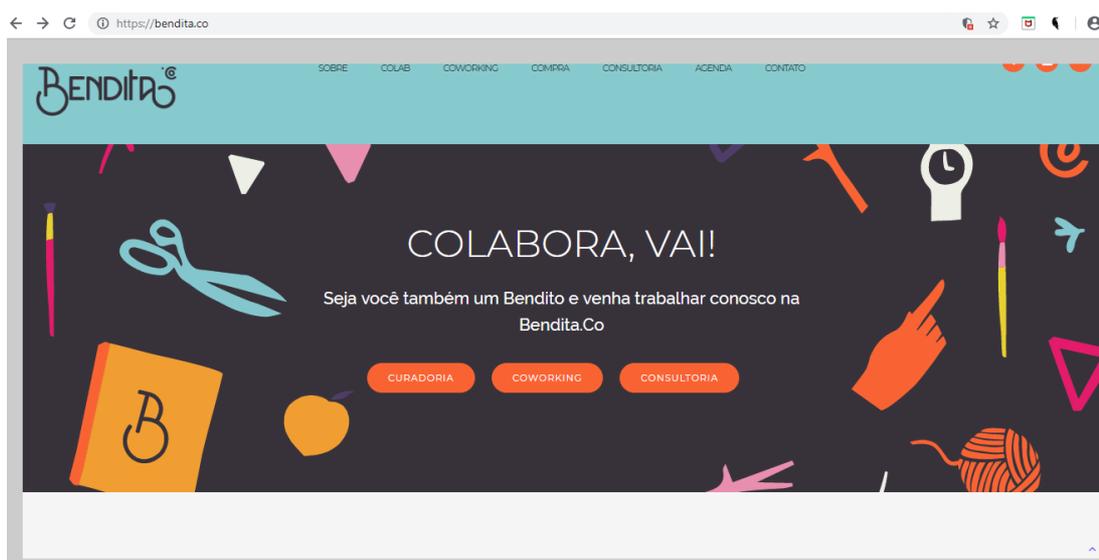
Recrutamento e Progressão

Todos os membros da Bendita Colab são artesãos e possuem este como renda primária em suas vidas. Os mesmos se inscrevem para participar de uma curadoria, esta por sua vez é realizada pela Sandra e pela Sarah e os critérios colocados por elas são bem claros e específicos.

Basicamente os critérios são: o artesão deve viver do seu trabalho artístico, “*Não pode ser um bico*” (SANDRA); os produtos devem ser artesanais e com um toque de personalização que não seja fácil de encontrar no mercado, sendo exclusividade ou diferenciado; a qualidade do trabalho é primordial, bem como a harmonia; entender a Bendita como um ambiente colaborativo; indicações por amizade; entre outros.

Para que este recrutamento seja realizado, após a reformulação da identidade visual da Bendita, o site ficou preparado para atender as demandas de novos artesãos que desejam entrar na Bendita, conforme a figura 05, assim que o artesão clica na palavra curadoria o mesmo já é direcionado para enviar um e-mail para a Bendita.

Figura 05: Site Bendita Colab



Fonte: <https://bendita.co/>

Assim que a Bendita recebe este e-mail, a Bendita arquiva o contato para a data da curadoria mais próxima. Durante este momento, todos os interessados são devidamente selecionados conforme supracitado. Somente após o “aval” da Sarah e da Sandra que os artesãos podem fazer parte da Bendita Colab. As curadorias são realizadas uma vez por ano, oportunizando a entrada de novos artesãos na casa da Bendita Colab.

Como não existe uma hierarquia dentro da Bendita, a progressão também não é vislumbrada pelos artesãos. Esta pode ser identificada num formato horizontal, conforme a participação dos artesãos na casa. Por exemplo, o Paulo, com a vinda da sua marcenaria, com todas as suas máquinas, para dentro da casa, oportunizou uma maior proximidade junto dos artesãos e dos clientes. A confiança que foi conquistada por ele perante os demais membros, bem como as amizades com os artesãos e clientes fez com que ele deixasse de ser um simples artesão da casa. Atualmente além de artesão ele também auxilia nas vendas da loja e auxilia no desenvolvimento das marcas em parceria com a Sarah.

Os artesãos escolhem participar das curadorias, pois em sua maioria não conseguiriam se manter sozinhos no mercado do artesanato. Muitos trabalhavam em organizações convencionais e mantinham o artesanato como uma segunda fonte de renda. Porém por diversos motivos, a saída destas pessoas das organizações convencionais, fez com que o artesanato se tornasse uma fonte primária de renda e assim estas passaram a se dedicar exclusivamente para o trabalho artístico.

Essa atração que os artesãos têm para participar da Bendita esta além da reputação que a casa tem perante o mercado do artesanato. Os princípios colaborativo e coletivista ganham força, em conjunto com a experiência dos artesãos, com a qualidade dos produtos e com a visibilidade dos mesmos no mercado de artesanatos, e *“principalmente pela relação de confiança estabelecida”* (KATIA). *“A atratividade da loja se dá pela competência e confiança na qualidade dos produtos vendidos, por isso atrai tantos artesãos para as curadorias”* (PAULO- ZUHAUS). Na última curadoria do mês de setembro setenta artesãos participaram, segundo o Paulo, onde somente nove foram aceitos para participar da Bendita Colab.

Remuneração

A Bendita Colab não possui um quadro de remuneração entre os membros, o que existe é um contrato entre os artesãos e a Bendita Colab. Este contrato contempla uma mensalidade para que o artesão possa expor seu produto bem como utilizar todas as

ofertas de desenvolvimento de marca. Além desta mensalidade a Bendita também recebe 20% do valor das vendas dos produtos expostos na casa e nas feiras.

Os membros da Bendita Colab relatam nas entrevistas que a remuneração é viável diante de todas as vantagens adquiridas fazendo parte da Bendita Colab. Até outubro de 2018 a Bendita somente alugava o espaço das prateleiras dentro da casa e cobrava uma mensalidade de 130,00 por espaço, após este período a Bendita passou a olhar o negocio como sendo um desenvolvedor dos artesãos de fato. A Sarah relata que durante dois anos a Bendita fechou no vermelho por muitos meses seguidos e que por este motivo precisou redirecionar e reformular seus valores para continuar no mercado.

“Mesmo sendo uma loja colaborativa precisamos nos profissionalizar também para não fechar no vermelho, nós vivíamos por amor e infelizmente o amor não paga as contas, então precisamos usar a razão” (SARAH). Com esta mudança alguns artesãos saíram da loja e precisou-se realizar uma nova curadoria, na qual novos artesãos foram incorporados nesta nova fase.

Com a mudança do foco organizacional da Bendita, a fundadora Sarah objetiva não mais fechar os meses no vermelho como acontecia anteriormente, esta mudança foi fundamental segundo ela para a saúde financeira da Bendita.

Toda a estrutura da Bendita esta propicia para o desenvolvimento dos membros. A artesã Rafaela escolheu entrar na Bendita para aumentar as vendas e a visibilidade da sua marca, a artesã relata *“entrei pensando apenas na venda dos meus produtos, mas logo comecei a dar oficinas de estamparia, o que abriu um novo leque dentro da minha marca”* (RAFAELA). Fato este que mudou sua remuneração ao longo do tempo, sua lucratividade, não somente com as oficinas mas com as sua expectativas de vendas dos seus produtos também tiveram diferenciais.

A remuneração para os artesãos da casa é um verdadeiro desafio, nas entrevistas realizadas com os membros da Bendita, vários relatos sobre a consciência do cliente em comprar um produto artesanal, feito à mão e o valor agregado que este produto possui por não ser industrializado. *“Estou trabalhando para viver de arte”* (KESIA), ela afirma que

a ideia do colaborativo funciona muito para a divulgação e o retorno financeiro também, mas que não é fácil este ramo, pois *“nem todas as pessoas compreendem o feito a mão”* (KESIA).

Em sua maioria os membros da Bendita relatam estar satisfeitos com o retorno financeiro que conquistam na Bendita. Fica evidenciado que os artesãos mais ativos, ou seja, os mais participativos, aqueles que sempre utilizam os recursos ofertados pela bendita, acabam tendo um retorno maior por estarem vivendo toda a realidade da Bendita.

Durante esta pesquisa não foi revelado o valor da lucratividade da Bendita, nem o quanto a Sarah e a Sadra fazem de retirada deste montante, já que são as líderes. Esta informação seria interessante para identificar como o negocio esta se desenvolvendo financeiramente. Também não foi aberto pelos artesãos a renda mensal de cada um com as vendas de produtos, nem se e o quanto o artesão Paulo recebe para estar dentro da Bendita com sua marcenaria e fazendo o atendimento aos clientes. Dentre os relatos é possível identificar que os artesãos estão satisfeitos com as vendas realizadas, em alguns casos até mesmo falas como “aumento” das vendas.

Estrutura de Incentivos

A atuação dos membros na Bendita não é incentivada somente pelo resultado financeiro alcançado pelas vendas dos produtos, mas também pelo clima da Bendita, pela parceria e pela troca de experiências que existe.

Os pontos que incentivam os artesãos a continuarem na bendita, são a possibilidade deles terem um ponto fixo, ou seja uma loja física, bem como a oportunidade de interação com outros artesãos e conseqüentemente as possíveis parcerias. *“Sinto a Bendita Colab como uma incubadora de sonhos, aonde marcas são acolhidas, mas principalmente, pessoas. É uma troca profissional, mas também afetiva, na qual partilhando as experiências, inspirações e desafio”* (ANA PAULA-CASA CORAÇÃO).

Além da exposição da marca e dos produtos, os artesãos ainda tem a oportunidade de ofertar cursos sobre sua arte e desfrutar de todo o maquinário e ambiente que a Bendita oferece.

Outro ponto bastante incentivador é o fato do desenvolvimento que a Bendita faz das marcas, como o devido posicionamento e o respaldo de marketing, com uma divulgação bastante intensa. No caso da artesã Grasciele, mesmo estando mais longe da Bendita ela relata que ainda utiliza o espaço para marcar reuniões com suas parcerias e entregar encomendas, além de ter o espaço das prateleiras e mostruários, pois ali é sua loja física.

Além do incentivo da Bendita para com os artesãos, existe um incentivo entre os próprios artesãos da Bendita, esta motivação vem do apoio que um dá ao outro. Por diversas vezes dentro da observação realizada dentro da Bendita pela pesquisadora, foi possível observar a ajuda que um artesão dá ao outro, seja com as fotos dos produtos, com a melhor posição para a exposição dos quadros, ou até mesmo qual era a moldura mais bonita para ensinar em uma oficina.

Este apoio entre os artesãos dentro da Bendita não está formalizado em contrato, ele é tangente aos mesmos, se apresenta de forma natural e faz com que o clima do espaço fique muito agradável.

A Ana Paula relata ter sido atraída para participar da Bendita, pois é *“um formato diferente de se relacionar com o trabalho com a troca de serviços, uma forma como você não se relaciona com o trabalho em ambientes corporativos”* (ANA PAULA). O formato natural e genuíno de incentivar o trabalho coletivo dentro da Bendita, também atraiu a Kesia, que ao entrar na Bendita o que mais chama a sua atenção é *“em primeiro a alegria, por ver tanta coisa colorida e saber que são produtos feitos por alguém...o artista, artesão, ele coloca a alma dele no produto né”* (KESIA).

Mesmo que este apoio entre os artesãos não seja formalizado é importante ressaltar que todos precificam seus serviços e seus produtos, assim não existe a exploração e nenhuma das partes se sente prejudicada no processo.

Estratificação Social e Diferenciação

Dentro da Bendita Colab a igualdade de distribuição de prestígio e status se apresenta de forma equivalente entre todos os membros, pois todos os artesãos são considerados artesãos iguais, independente do tempo em que estes se encontram dentro da Bendita. Esta igualdade se reflete pela forma pessoal que os mesmos se tratam, não existe um artesão que comande o outro, o que existe é uma parceria muito forte.

Quando é necessário, a Sarah e a Sandra acompanham algumas atividades, este é o caso dos cursos ofertados, da disposição dos produtos na loja e da participação das feiras. Porém por inúmeras vezes os próprios artesãos se organizam dentro das atividades como reabastecimento da loja, parcerias, entre outros.

Os membros têm direitos iguais para a utilização de todos os recursos que a Bendita oferece, bem como acesso a todos os membros da organização. Com relação a questão financeira, durante a pesquisa não foi possível averiguar esta condição, o que limita a pesquisa, pois estas informações seriam importantíssimas para averiguar a igualdade na distribuição financeira.

A divisão na Bendita Colab com relação ao trabalho é mínima, pois todos que participam dela são artesãos, inclusive as sócias proprietárias. Tudo depende da combinação de tarefas a serem executadas na loja. Também não se apresenta uma distinção entre o trabalho manual e o intelectual, todos exercem suas posições igualitariamente.

4.3 USO COMUM DE RECURSOS DA BENDITA COLAB

Segundo Elinor Ostrom (2011), a teoria da ação coletiva e de uso comum de recursos tem como principal enfoque a existência da possibilidade de serem organizadas normas e regras e mecanismos institucionais baseados em um regimento comunitário, construído pela própria comunidade. Os pontos de conexão entre a Bendita e os artesãos, através dos relatos tanto dos artesãos, quanto das sócias, fica claro que a amizade, o

cuidado, e a vontade de que todos se desenvolvam ao final do processo, se tornam tão importantes quanto a lucratividade ou o ganho pela eficiência no trabalho.

Verificou-se que ao mesmo tempo em que o discurso da sócia Sarah tenha sido orientado para uma revitalização da Bendita, com nova identidade visual, e uma nova configuração de cobranças e prestação de serviços. Ela e Sandra continuam fomentando dentro da Bendita a convivência, a troca de experiências, a amizade, a confiança, a reciprocidade de acordo com o que sempre aconteceu.

“Nós continuamos com o mesmo formato ...o rigor enquanto empresa ele tem que entrar, por que essa empresa tem que sobreviver, ele entra muito mais forte na questão ponto de venda, do produto que a gente tem que separar o que é loja neste quesito ele entra pesado, e não quanto ao convívio este se mantém leve natural fluído como sempre”. (SARAH – SÓCIA)

Os recursos compartilhados na casa são de reponsabilidade de todos que os utilizam e enquanto ninguém está utilizando, todos os cuidados, desde a manutenção até o lugar e a proteção contra intempéries climáticas, como umidade, poeira, entre outros, ficam a encargo da Sarah e da Sandra.

O pagamento pela utilização dos recursos não esta estipulado por equipamento ou espaço, mas sim por hora, o artesão no agendamento pré-determina quais espaços e quais maquinários precisarão. Este momento é muito importante para a organização da agenda e dos horários, onde dependendo dos agendamentos mais do que um artesão pode utilizar ao mesmo tempo o mesmo espaço. Por exemplo, é possível um artesão utilizar a mesa de corte e outro a maquina de costura no mesmo horário.

São considerados recursos que possam ser compartilhados todos os equipamentos, como maquinários, todos os objetos, como mesas e cadeiras, por fim, todos os ambientes da casa, como por exemplo, a sala de cursos e o quintal. Os mesmos não pertencem somente as sócias proprietárias, mas também a outros artesão que deixam seus maquinários para o uso compartilhado. Segue, na tabela 2, uma lista detalhada sobre cada recurso que a Bendita entende que pode ser compartilhado entre seus artesãos.

Tabela 2: Recursos de uso comum na Bendita Colab

RECURSOS DE USO COMUM

<u>Equipamentos</u>
Máquinas de costura: doméstica (portátil), semi-industrial, reta, overloque;
Cortador circular elétrico de tecido;
Régua de corte para tecidos e papel;
Equipamento para colocação de ilhós e botões (balancim);
Prensa para sublimação tamanho A3;
Caneta para colagem de pedrarias;
Ponto de solda para metais.
Serra Circular de Mesa 1600W para Madeira 3610 Skil;
Serra Meia Esquadria 250mm; Mls100 Makita
Serra Circular 185mm 1800w 5007n Makita;
Tupia Manual 530W com Base Articulada 3709 Makita;
Serra Tico-tico 400W Dexter;
Lixadeira Orbital Makita 200 Watts BO4556 Makita;
Parafusadeiras 12V Bosch;
Parafusadeira 12V Practyl;
Parafusadeira 4,8V Makita.
<u>Móveis</u>
Mesas grandes (0,80×2,10m) uso interno
Mesas de pallet uso externo
Cadeiras
Bancos
Estantes
Expositores
<u>Ambientes</u>
Sala de coworkig
Sala de oficinas
Quintal
Prateleiras
Cozinha

Fonte: A autora (2019)

O ato do trabalho com compartilhamento dos recursos sinaliza a necessidade de uma organização interna muito importante. Os indivíduos se planejam e encontram a melhor forma para compartilhar seus recursos. Observa-se que na Bendita, a Sandra e a Sarah preenchem uma agenda, conforme a figura 06, onde contém todos os horários disponíveis para o artesão utilizar durante o mês. Estes são divididos entre os

maquinários, as oficinas e os eventos. Assim eles podem verificar qual é o horário mais propício para esta utilização, não conflitando os horários com os demais artesãos.

Quando os artesãos compartilham os recursos da casa, passam a conviver com os demais artesãos que por lá passam. Dessa forma este convívio se torna ainda mais valioso, pois os mesmos fortalecem tanto os laços de trabalho, quanto de amizade.

Figura 06: agenda de organização do uso comum dos recursos da Bendita.

Planejamento Semanal				mes Março
Segunda 11 14h - Agencia Mubambo - 4 Maquiagem Branco Acido	Terça 12 10:30 - Saude Studio 201 14h - Oficina Flamin DE 15h - Balu Guim FOTOS 17h - CAUETIVE FOTOS/PRODUTOS	Quarta 13 14h - Ficus vai oferecer ma. Cilia GERAÇÃO 3 PROGRAMAS para 700 PINTURA PAVER DECORADO SIMETRICOS NATURAIS	Quinta 14 11:30 - MARCELA RIA - GUIAWE 13:00 ANKAHA ZEN COSMETICOS 15:30 Roberta MENINAS encantadas	
Sexta 15 JR - MIDIAS SOCIAIS 11:30 - JANEK CROCHET	Sábado 16 10:30 - 3AM PAPELARIA 12:00 - Be - Marcenaria ACESSÓRIOS	Domingo 17	Notas	

Fonte: A autora (2019)

Estar dentro da Bendita com a marcenaria para o André, é um desafio. “A gente tem que tomar muito cuidado com tudo o que é feito, querendo ou não a organização de uma marcenaria é diferente de uma loja” (ANDRÉ). Paulo complementa que a estada da marcenaria dentro da casa trás “uma boa troca com as outras marcas”, além do convívio, onde segundo ele as “conversas, desde o dia a dia no cafezinho ali, até tipo ajudando a precificar, ou alguém criticando o produto” (PAULO-ZUHAUS), auxiliam no desenvolvimento deles na Bendita.

Para Rafaela os recursos de uso comum existentes na Bendita, vão além dos objetos que se encontram dentro da casa, haja vista que ela utiliza os maquinários, realiza oficinas e utiliza o espaço. “As conversas e palestras com trocas de informações sempre

agregam no desenvolvimento” (RAFAELA). Para ela este compartilhamento não se fixa somente na utilização dos equipamentos, mas também no compartilhar as experiências, as ideias, opiniões e na convivência dentro da Bendita.

O fato de poder utilizar os recursos dentro da Bendita chama a atenção dos artesãos, principalmente os que não possuem determinados equipamentos ou espaço. *“Eles facilitam tudo e minha maior dificuldade para utiliza-los é a falta de tempo para usar mais os recursos”* (YUMI). Grasciele exemplifica que ter acesso a todos os recursos que a Bendita oferta facilita para o artesão *“poder experimentar, criar um produto, aprender a utilizar o equipamento, até ter a certeza de que é isso mesmo”* (GRASCIELE). Desta forma a Bendita através do compartilhamento fomenta o desejo do novo para seus artesãos, bem como a vontade de estar junto participando da vida da casa.

O compartilhamento dos recursos existentes na Bendita não tiveram alterações após a reformulação da mesma. Diante deste compartilhar a partir das observações, foi possível identificar que quanto mais próximos os artesãos estão do convívio com as sócias e com os demais artesãos, mais esta relação de uso comum se faz com menos formalidade e mais afetividade. Porém quanto mais distante este artesão está dos demais artesãos da casa, bem como das sócias Sarah e Sandra, mais a relação entre eles se torna contratual e formal. Dentro desta perspectiva observada, encontram-se os mecanismos de reputação, confiança e reciprocidade, que serão apresentados na próxima seção.

4.4 MECANISMOS DE REPUTAÇÃO, CONFIANÇA E RECIPROCIDADE

Os resultados empíricos deste estudo indicam que as relações de interação no uso comum de recursos na Bendita Colab fluem e transitam entre um polo racional de base formal contratual, e um polo não racional, que é a afetividade. Transversalmente a estes dois aspectos reconhecemos os mecanismos identificados por Ostrom (2011): a

confiança⁵, a reputação e a reciprocidade⁶. A autonomia também se apresenta como um resultado relevante dentro da Bendita, a mesma também transita entre os polos racional e não racional.

Os artesãos da Bendita Colab, em sua maioria, interagem pessoalmente entre si. Esta interação é incentivada pelas sócias Sarah e Sandra, que se apresentaram sempre preocupadas em fortalecer as conexões entre os membros da Bendita. Os artesãos ao entrar na casa aprendem como funcionam estas interações uns com os outros, e acabam identificando quais são as “normas de reciprocidade” da Bendita.

Além das “normas” acordadas pelo contrato formal, existem outras que não estão escritas em nenhum contrato, mas são repassadas através da vivência, como por exemplo o cuidado com a intensidade da força utilizada na máquina de costura, ou o cuidado com os cortes ou perfurações sobre as mesas, para que não risque as mesmas. Para Rafaela a reciprocidade acontece com “*o tempo, com a convivência não só com os organizadores da casa, mas também com os outros artesãos. Esta convivência deixa claro nossas intenções, nossas maneiras de trabalhar*” (RAFAELA).

Este aprendizado por meio da interação não se limita aos artesãos, mas também à todas as pessoas que ali passam, seja cliente, artesão, prestador de serviços. Enfim, todos os que utilizam e compartilham o espaço da Bendita, fazem com que esta interação seja fruto da reciprocidade em coletivo. “*Desde o início houve muita parceria entre a Bendita e a minha marca*” (KATIA).

Observa-se que os artesãos da Bendita se reconhecem como indivíduos confiáveis, primeiramente por terem passado pelo crivo formal da escolha das sócias Sarah e Sandra.

5 Gambetta (2000, p. 219), afirma que “[...] confiar em uma pessoa significa acreditar que quando lhe oferecerem algo que lhe é oportuno, ele ou ela não será susceptível de se comportar de uma forma que seja prejudicial para nós. A confiança é normalmente relevante quando pelo menos uma das partes está livre para decepcionar o outro, livre o suficiente para evitar um relacionamento arriscado”.

6 Para Putnam (2005) “A boa regra da reciprocidade generalizada em geral está associada a um amplo sistema de intercâmbio social. Nas comunidades em que as pessoas acreditam que a confiança é retribuída, sem que dela venham a abusar, existe maior probabilidade de haver intercâmbio. [...] Além disso, certos sistemas de intercâmbio social por si mesmo facilitam a solução de dilemas da ação coletiva”.

Pois, elas possuem critérios de escolhas bastante direcionados, afim de que a Bendita mantenha o nível de qualidade dos produtos e serviços ofertados.

Após o artesão passar por esta etapa, o mesmo reforça a confiança depositada inicialmente através da convivência e cria a sua reputação perante os demais artesãos. Com o passar do tempo além dos laços profissionais também são desenvolvidos os laços afetivos, alcançando o aumento da confiança que, de acordo com os dados empíricos, fundamenta-se em base muito mais não racional do que no início do processo de interação, onde a confiança se dá inicialmente em base racional, traduzida em critérios formais e contratuais. A partir do momento em que por meio da interação e o estabelecimento de laços afetivos, os laços de cooperação entre estes se fortalecem, os vínculos afetivos aumentam, a confiança se estabelece em nível para além da base racional inicial, e a reciprocidade se revela.

Entretanto, é importante observar que ao longo do processo de coleta de dados foi possível identificar que os laços afetivos se estabeleceram com um grupo específico de artesãos, e não com todos. Notamos que, na Bendita, existem os artesãos que só querem usufruir das vendas e das exposições, e que por alguns motivos não participam do dia a dia da Bendita. O grupo que participa efetivamente do dia a dia da Bendita constrói, a partir desta interação, os relacionamentos afetivos, que trazem uma intimidade muito específica entre eles.

A partir das observações na casa, foi possível identificar que além do contrato legal, existe também uma espécie de contrato social, de base formal a princípio para todos, porém com a convivência e maior interação dentro da Bendita este se torna de base informal. Pois somente com a vivência dentro da Bendita o artesão compreende claramente o uso comum de recursos e suas limitações. Tanto Sarah quanto Sandra procuram esclarecer tudo na entrada para os artesãos, porém é inevitável que ao longo da estada do mesmo na Bendita mais informações e esclarecimentos são repassados. Sarah relata que suas conversas, tanto com novos artesãos, quanto com os que já estão na casa é no sentido de que:

“a gente fortaleceu sempre o escopo de tudo que ele tem de possibilidades, a gente diz assim você tem isso e isso, ou aquilo dentro da medida você pode usar... você tem direito em usar o espaço integrado assim e assado, você tem direito a feedback sobre o desenvolvimento do seu produto ... SARAH-SÓCIA).

O artesão Paulo complementa relatando que incentiva que os artesãos vão até a casa para conversar e esclarecer qualquer dúvida que possa surgir. “*Eles facilitam tudo e minha maior dificuldade é falta de tempo para usar mais os recursos*” (YUMI).

Ao final de cada utilização dos recursos, é realizada uma vistoria para identificar possíveis avarias destes e fazer o devido encaminhamento, para que o próximo artesão possa usufruir do recurso de forma a satisfazer suas expectativas. Sendo assim os artesãos que fazem parte da Bendita, não correm o risco de possíveis sabores com este compartilhamento.

Como a casa oferece um limite de recursos, visto na tabela 2, cada um deles tem sua especificidade de tempo, tecnologia e quantidade, o que trás como consequência a necessidade da organização de uso destes recursos. Pois sem esta não seria possível um compartilhamento que pudesse atender as necessidades dos artesãos da Bendita, bem como sua manutenção.

Para as atividades realizadas no quintal, nem sempre estas envolvem todos os artesãos da casa, existem temas ou motivos para os eventos e a partir disto são convidados outros empreendimentos para compor a atividade. Sempre com a ideia do compartilhamento dos recursos, da convivência e da troca de experiências.

Além destes momentos a comunidade também é convidada a utilizar todos os recursos da casa, quando a casa abre as portas para pessoas que não são artesãos, a Bendita instiga convivência, a colaboração e a coletividade no seu ambiente. Estes momentos de uso comum dos recursos da Bendita acontecem quando os artesãos da casa não estão utilizando os mesmos, pois estes têm preferência nesta utilização. Para o caso dos artesãos externos existe uma cobrança de um valor maior para o uso dos recursos do que para quem já é artesão da casa, as regras de utilização são as mesmas para todos. Conforme Sandra expõe:

“tem espaço para que as pessoas possam vir pintar suas caixinhas, cortar seu tecido, pintar suas telas, fazer jardinagem. O espaço está aqui para isso! Os espaços dos eventos são para públicos diferentes, fizemos até um evento de tatuagem, que também tá mexendo com arte” (SANDRA – SÓCIA).

A partir das “relações de interação” estudadas por Ostrom (2005), a autora estrutura um “núcleo de relações fundamentais” que envolvem a “reciprocidade, reputação e confiança”. Sendo que estes três pontos-chaves são compreendidos pela mesma como “normas sociais, através das quais se facilita e depende a existência e sucesso da ação coletiva”.

Neste sentido dentro da Bendita Colab, *“todo mundo tem importância, é como uma engrenagem para fazer a roda rodar”* (SANDRA). *“Pensamos projetos juntas. Sempre estou trocando ideias, dando sugestões, aceitando críticas e sugestões de desenvolvimento. Uma parceria de mão dupla que gera confiança”* (KATIA).

Ao longo do período dos artesãos na casa, estes adquirem uma reputação por serem confiáveis e por fazerem o uso da reciprocidade positiva. A partir disto os demais artesãos aprendem a confiar nesta reputação e começam a serem recíprocos uns com os outros. *“Com base na confiança entre nossa marca com relação a casa e da casa com relação a nossa marca, buscamos sempre conversar, trocar ideias e experiências, resolvemos as dificuldades ao logo do tempo”* (CHRIS E SANDRA). Grascile comenta que a construção da sua reputação perante o coletivo aconteceu *“mostrando profissionalismo, aceitando sugestões quando estas eram para melhorar meu produto”* (GRASCIELE).

A respeito da confiança, esta acontece dentro da casa através do tempo e perante a reputação alcançada durante este. Sendo assim o artesão que apresenta uma reputação positiva ao longo do período que esta na Bendita, controle uma confiança diante dos artesãos e da casa. *“Confio muito no trabalho da equipe, através do trabalho organizado e da troca de ideias com a equipe”* (MARI). *“Acredito que com o tempo, com a convivência, não só com os organizadores da casa, mas também com os outros artesãos. Esta convivência deixa claro nossas intenções, nossas maneiras de trabalhar, o esmero colocado em cada peça”* (RAFAELA).

Para a construção da confiança são levados em consideração alguns pontos, dentre eles está o passado do artesão, que durante a curadoria, ao se deparar com as informações oferecidas pelos candidatos a futuros artesãos, Sarah e Sandra fazem uma varredura das mesmas. Afim de identificar se as mesmas são fidedignas, principalmente as informações sobre comportamento progresso e os interesses atuais do potencial artesão. Paulo comenta sobre a entrada da marcenaria na casa:

“eu me preparei para a curadoria... quando eu entrei aqui, quando eu vim, agente foi muito bem recebido assim. A curadoria ela praticamente já tinha acontecido, agente só trouxe os produtos pra tipo validar e tal sabe, mas elas já foram atrás, já conheceram a marca, que era um produto que não tinha na casa também e tudo mais né. E dai agente veio pra cá” (PAULO – ZUHAUS).

A partir do momento em que os artesãos apresentam comportamentos confiáveis perante o grupo se estabelecem as relações de reciprocidade. Deste modo, os resultados deste estudo apontam que a confiança dentro da casa se apresenta como essencial para a reciprocidade no uso comum de recursos. *“Acredito que com a utilização dos recursos da Bendita. Na medida em que os utilizamos, a confiança mútua vai aumentando”*(RAFAELA).

“A marcenaria esta dentro da Bendita, a gente tá trabalhando em conjunto. A gente vê muita coisa, estando aqui e acaba descobrindo e até trabalhando e contribuindo com outros artesãos da casa. Acaba trabalhando junto desde fazer uma moldura até o suporte que o artesão precisa para expor trabalho dele, sempre utilizando os espaços e equipamentos existentes aqui na Bendita”(ANDRE- ZUHAUS).

Segundo Ostrom (2005) as relações de reciprocidade acontecem após os sujeitos serem considerados confiáveis. Observamos que o mecanismo de reciprocidade acontece em variados momentos dentro da Bendita. As parcerias entre artesãos e entre os artesãos e a Bendita fazem com que este ponto de reciprocidade seja alcançado dentro da Bendita Colab.

“Penso que desde o início houve muita parceria entre a Bendita Colab e a minha marca. Pensamos projetos juntas. Sempre estou trocando ideias, dando sugestões, aceitando críticas e sugestões de desenvolvimento .Uma parceria de mão dupla é como eu definiria” (KATIA).

“Para mim foi a oportunidade de conhecer muitas pessoas, adquirir muitos clientes, perceber que o que eu faço realmente ajuda, realmente eu posso ajudar os outros artesãos da casa, existe demanda para o meu trabalho, existe gente

procurando e ver que quando essas pessoas colocam em prática acontece o melhor para o trabalho dela e a produção dela e as vendas dela. Estas parcerias são ótimas para ambos os lados, para eles para mim” (ANA PAULA).

Putnam (2005) diferencia duas formas de reciprocidade, são elas a “reciprocidade balanceada ou específica⁷” e a “reciprocidade generalizada ou difusa⁸”. Observa-se que dentro da Bendita Colab a segunda forma é que mais se destaca, pois nem sempre os valores das trocas são totalmente iguais. Por exemplo: durante o momento da entrevista da Késia, ocorreu uma pausa, onde o artesão Paulo auxiliou a mesma na escolha das melhores molduras dele, para seus trabalhos de papel. No mesmo momento a fotógrafa Ana Paula também auxiliou na escolha da mesma para identificar a melhor composição. Ainda respeitando um processo coletivo perguntaram até a opinião desta pesquisadora, cada um dos envolvidos teve sua parcela de benefício, porém não é totalmente de igual valor. Mesmo assim o respeito pela opinião do coletivo bem como a experiência agregada dos demais artesãos, apresenta a confiança e a reciprocidade uns nos outros dentro da Bendita Colab.

Os artesãos apresentam a relação de trocas mesmo perante um desequilíbrio entre os valores. No caso da Sarah e da Sandra antes da reestruturação da Bendita elas em inúmeras vezes utilizaram da reciprocidade sem correspondência. “*O artesão da casa pagava apenas um valor pelas prateleiras e nós auxiliávamos em todo o posicionamento da marca dele*” (SARAH). Ou seja, existia toda uma troca de experiências muito além do combinado em contrato, o que hoje, após a reestruturação, já está tudo assinado e pré-definido em contrato segundo as sócias. Esta afirmação reforça o entendimento que os mecanismos que regulam o uso comum de recursos, transitam por polos de base racional e não racional.

Entre os artesãos também existe esta relação de troca, de reciprocidade generalizada, por exemplo, a artista Késia com o artesão Paulo e com a fotógrafa Ana

7 Para Putnam (2005), reciprocidade balanceada ou específica significa: permuta simultânea de itens de igual valor;

8 Segundo Putnam (2005), a reciprocidade generalizada ou difusa, significa: uma contínua relação de troca que a qualquer momento pode apresentar desequilíbrio ou certa falta de correspondência.

Paula, a primeira fabrica os quadros artísticos, o segundo elabora as esquadrias/molduras dos mesmos e a terceira tira as fotos. Observou-se neste momento uma reciprocidade generalizada entre os três, onde todos conhecem as suas reputações, confiam um no outro e a consequência foi um trabalho feito pelo coletivo. Neste sentido é importante considerar a autonomia que cada artesão possui dentro da Bendita.

Até certo ponto, dentro da Bendita, cada um é livre para se expressar e criar, como por exemplo, na exposição dos produtos e oficinas, criação de novos produtos. Porém na organização da casa, como no agendamento para oficinas e mudanças dos recursos comuns, não é possível verificar o mesmo grau de autonomia. Pois as sócias proprietárias assumem este papel para que a organização aconteça e quando os artesãos precisarem do ambiente o mesmo saberá o momento certo.

“Então as meninas são bem organizadas, ai agente acaba fazendo um cronograma, com data e horário pra fazer as fotos e o cronograma das oficinas, e todo mundo se ajudando né! Hoje agente tá assim mais propenso a um também divulgar a oficina do outro né e não só divulgar a própria oficina e desafio é sobreviver”. (KESIA)

Para os artesãos mais próximos o grau de autonomia também se diferencia dos demais que não possuem um convívio maior com a casa, esta autonomia se dá através dos laços de afetividade e confiança existentes com este grupo de artesãos mais próximos. Por exemplo, quando o artesão Paulo atende a casa na falta das sócias Sarah e Sandra, neste momento ele tem autonomia para fazer o que for necessário em prol da Bendita.

Illich (1976) propõe o modo de produção convivencial em contraposição ao modo de produção industrial. Conforme Illich (1976), em uma sociedade convivencial as pessoas participam na criação da vida social, e os valores éticos (sobrevivência, equidade e autonomia criadora) sobrepujam o valor técnico. De acordo com o autor, em uma sociedade convivencial não há contratos sociais (e não submissão ao especialistas), e o acesso as ferramentas da comunidade é livre, na condição de não prejudicarem uma idêntica liberdade de acesso aos outros. Assim o homem se posiciona de forma muito mais autônoma onde o desenvolvimento da sua criatividade se faz com um grau de dependência muito inferior.

Observou-se que dentro da Bendita Colab existe até certo ponto a liberdade para se expressar e criar, como por exemplo, na exposição dos produtos e oficinas, bem como no uso dos recursos comuns. *“Uma das facilidades que encontramos na Bendita, é a possibilidade de montarmos as oficinas direcionadas ao crescimento e desenvolvimento pessoal, da marca e da parceria com a Bendita”*. (CHRIS E SANDRA)

Além destes artesãos existem os que não têm nenhuma participação ativa, por muitos motivos, porém eles continuam sendo considerados do coletivo. Como é o caso do Paulo de Joinville, que pela distância e segundo ele por falta de tempo, não consegue se dedicar a Bendita. A autonomia destes artesãos se limita aos seus posicionamentos perante as pautas das reuniões e sobre seus produtos e marcas.

Desta forma se torna oportuno e relevante elencar que dentro da Bendita Colab a confiança se cria após um momento formal de curadoria, no qual a escolha se dá por critérios aos quais as sócias fundadoras identificam como sendo os melhores. Porém após este momento e com a convivência esta formalidade dá espaço para que cada artesão possa de fato se apresentar e assim criar sua reputação. A partir deste momento os demais passam a confiar no artesão e conseqüentemente passam a ser recíprocos com os mesmos.

“Acredito que com o tempo, com a convivência não só com os organizadores da casa, mas também com os outros artesãos. Esta convivência deixa claro nossas intenções, nossas maneiras de trabalhar, o esmero colocado em cada peça e isso faz a nossa reputação”. (RAFAELA)

“A reputação vem através do trabalho organizado e da troca de ideias com a equipe”. (MARIANA)

A partir das observações realizadas na Bendita Colab, esta relação de interação se torna muito forte entre os artesãos que participam ativamente da casa. Assim foi possível identificar que a afetividade que existe entre os participantes, fazem com que todo o uso comum de recursos dentro da casa, bem como o trabalho no coletivo, seja o sentido do trabalho para seus participantes.

Ante o exposto, afirma-se que quanto mais os mecanismos que regulam o uso comum de recursos, onde a reciprocidade, reputação e confiança penderem para o polo não racional (afetivo), maior a autonomia dos artesão no uso desses recursos. em

contrapartida, quanto mais os mecanismos de confiança, reputação e reciprocidade pendem para o polo racional (formal), menor o grau de autonomia.

“Não é todo mundo que agente consegue conquistar e que compre a causa do jeito que agente gostaria assim, sabe, que use que usufrua, quem tá aqui faz tudo isso sente em venda, em troca, em tudo assim sabe,....., quando agente precisa de um tempo, sozinho sem tanta interação, agente tem o espaço lá atrás, tem o quintal, e quando agente quer vir conversar e dividir agente tem aqui em cima, eu acho que atende a todos os momentos, assim sabe ” (PAULO – ZUHAUS)..

“A gente sempre tenta fortalecer e dizer, gente vocês precisam vir, vocês precisam vivenciar! Porque a Bendita é como um organismo vivo, cada dia aqui é uma coisa diferente! A gente fala as coisas para pessoas, aqui não é uma loja! Aqui é um espaço de convivência e de compartilhamento colaborativo, de transformação também! quantas pessoas que já passaram por aqui, passam e vão passar ainda! Todo dia temos que tomar atitudes e a gente depende das pessoas que estão perto também, às vezes tem que informar o outro e tudo mais, isto porque nós estamos sob o comando da loja que nós temos que fazer as coisas darem certo também” (SANDRA).

“Então na realidade é mais pela amizade com a Sarah que eu tenho dai agente vai conversando trocando muita ideia com a Sarah e a Sandra também! Dai eu acabei fazendo uma oficina e ai agente vai... é muita informação assim sabe que vai surgindo quando você participa da casa, e isso eu acho que é o mais legal assim, a casa acaba proporcionando varias formas de relacionamentos e benefícios para todos” (KESIA).

“Assinamos um contrato feito pela casa e com base na confiança entre nossa marca com relação a casa, buscando sempre conversar, trocar ideias e experiências e dificuldades encontrados ao logo do tempo. Buscamos sempre agendar e utilizar os espaços para reuniões, atendimento ao cliente, participar de eventos e oficinas” (CHRIS E SANDRA).

Observou-se ainda que a Sarah e a Sandra têm papel fundamental na forma como os mecanismos de reputação, confiança e reciprocidade ocorrem na Bendita. Como se observa nas seguintes afirmações: “*Tudo muito acessível, de fácil negociação e disponibilidade frequente*”. (KATIA – ART KOISAS)

“(…), por exemplo, se eu quiser usar a máquina de costura, nunca usei, nunca liguei uma máquina de costura, mas se eu quiser fazer alguma coisa com ela, a Sarah vai me acompanhar, ou a Sandra vai tá comigo e agente vai fazer junto” (PAULO-ZUHAUS).

“Muito do que a Sarah e a Sandra falam, algumas coisas as pessoas às vezes não absorvem, mas tem que aproveitar a experiência delas traz a confiança, elas já tem um bom tempo nesse ramo a experiência delas é que faz a marca Bendita”. (ANDRE –ZUHAUS)

Estas evidências sugerem que o papel de Sarah e Sandra é central na forma como os mecanismos que regulam o uso comum de recursos operam na Bendita. Isto, tanto na dimensão racional (formal) como na não racional (afetiva) da operação desses mecanismos. Não obstante deste ponto, a referencia das sócias proprietárias se faz necessário para o andamento da Bendita Colab, perante os dados coletados os artesãos mencionam sobre o acompanhamento que a Sarah e a Sandra oferecem aos mesmos para o bom andamento da organização. “*Confio muito no trabalho da Sarah e da Sandra, a Bendita sempre esteve disposta a me ajudar*” (MARIANA).

Barcellos e Dellagnelo (2013) baseados nos estudos de Tenório (1998) afirmam que as organizações contra hegemônicas são caracterizadas por um gerenciamento mais participativo, dialógico, com o processo decisório sendo exercido por diferentes sujeitos sociais por meio da racionalidade comunicativa, em busca de soluções consensuais.

Observou-se que quando necessário as sócias proprietárias se valem da autoridade racional-legal, descrita por Weber, a qual reside nos indivíduos por força da incumbência do cargo e/ou da especialização. Por outro lado quando o quesito é o conhecimento e as habilidades dos artesãos, o conjunto se torna a autoridade, revelando a autoridade descrita por Rothschild-Whitt (1979), onde a mesma reside na coletividade como um todo.

As relações sociais também se apresentam como uma categoria muito relevante dentro do entendimento de convivialidade (Illich, 1976)⁹. O campo apresentou por diversas vezes relações afetivas e de respeito mutuo. Foi observada a relação de amizade e de desejo dos participantes de conviver uns com os outros, fazendo com que o ambiente se torne ainda mais agradável para quem trabalha e para quem esta de passagem pela casa. A partir do estudo de Rothschild-Whitt (1979) as organizações coletivistas buscam um

⁹ Para Illich (1976) convivencialidade é o inverso do modo de produção industrial. Para o autor, essa última determina a produção em massa, orientada a satisfazer necessidades criadas artificialmente enquanto que a aquela representa a espontaneidade do dom.

ideal em comunidade e, portanto demonstram relacionamentos de valor entre si e relacionamentos intelectuais de afetividade.

O estudo de Barcellos e Dellagnelo (2013) ao retratar o caso, da Indymedia, estudado por Sullivan, Spicer e Böhm (2011) identificam que, as organizações contra hegemônicas realizam estratégias organizacionais coletivas e relativamente não hierárquicas, recursos com códigos-fonte abertos e princípios de publicação, trabalho voluntário, colaboração e paixão.

É através dos contratos formais assinados pelos artesãos que se apresenta um controle social formal, onde a bendita e o artesão firmam as responsabilidades entre ambos, caracterizando uma formalidade burocrática. Porém com maior profundidade estão colocados os controles afetivos, onde os incentivos motivacionais, a relação de afeto entre os participantes, a aceitação e o reconhecimento se fazem presentes, corroborando para que o uso comum de recursos ocorra de forma harmônica e em sintonia. Outro ponto bastante interessante observado é a relação de amizade e de desejo dos participantes de conviver uns com os outros, fazendo com que o ambiente se torne ainda mais agradável para quem trabalha e para quem esta de passagem pela casa. Os dados apresentam a afetividade e a amizade como sendo um laço muito mais forte do que o contrato assinado na entrada no artesão na Bendita.

Por serem aspectos não racionais o grande desafio para a pesquisadora foi identificar através das entrevistas e observações pontos de ligação afetiva e de amizade que por inúmeras vezes esteve intrínseco no campo. No caso da afetividade, a demonstração dos abraços, cumprimentos, conversas se apresentou de forma muito forte durante as observações. Até mesmo nas entrevistas os participantes relatam por varias vezes que a amizade é um laço muito importante entre eles. Desta forma o existencial é o registro do mundo vivido, dos sentimentos, emoções, relações afetivas, amorosas, sociais.

“Isso não é só uma questão de amizade porque você pode ter uma amizade no ambiente corporativo, mas de participação na vida do outro, então o que você faz, as decisões que você, toma influencia o outro. A troca de experiências em absolutamente nada em troca, um apoio porque só cresce se todos crescerem juntos, então este formato colaborativo ele é muito diferente do que a gente vê nas empresas. Sempre trabalhei em empresas corporativas grandes, então foi

um choque para mim e foi muito bacana ver que isso também é possível! Também é uma forma, uma outra economia, uma outra forma de se trabalhar o dia, todo mundo ganhar dinheiro sem necessariamente precisar ter hierarquia por ter quem ganha mais do que o outro ou ter posições de maior do que o outro”. (ANA PAULA)

As relações em geral se iniciam formalmente, através de uma curadoria, onde as pessoas são escolhidas pelas sócias Sarah e Sandra, e com o passar do tempo estas relações perdem o peso da formalidade e ganham a intensidade da amizade e da convivialidade. Através das pesquisas realizadas com os artesãos foi possível identificar que os artesãos gostam de participar da Bendita, eles falam que no início entram pensando em ter uma loja física para a exposição de seus produtos, porém ao conhecer a proposta da Bendita os mesmos passam a utilizar muito mais a casa, do que apenas as prateleiras. *“Nos identificamos com o perfil da Bendita”* (CHRIS E SANDRA).

Um ponto de incentivo, por exemplo, refere-se aos rendimentos, cada artesão recebe pelos produtos vendidos na casa, e a Bendita por sua vez recebe por contrato. Alguns relatam que não dependem somente das prateleiras e das feiras, mas também aproveitam para dar oficinas na casa. Desta forma cada artesão tem uma remuneração diferente dentro da Bendita, pois segundo a Sarah *“existem produtos que saem mais e outros que saem menos”* (SARAH). Isso também acontece com as oficinas alguns artesãos ofertam os cursos e outros não. *“A partir dos resultados das oficinas, criei uma linha nova de produtos”*. (RAFAELA). *“O espaço que menos utilizo na Bendita talvez seja o das oficinas”*. (KATIA).

Portanto dentro da Bendita os rendimentos individuais são diferentes estes por sua vez não são os únicos pontos de incentivo para os artesãos participarem da Bendita. O clima de parceria, de convivência, de amizade e de troca de experiência faz com que os artesãos se motivem a continuar participando deste ambiente que é construído pelo coletivo. *“Coletivamente vamos mais longe”*. (LUANNA)

“É muito bom a troca que agente tem com outras marcas, as pessoas que tão aqui conversando, eu particularmente pego bastante encomenda, com as pessoas que tão aqui dentro também. A conversa assim sabe, essa troca é muito boa, desde o dia a dia no cafezinho ali , até tipo ajudando alguém a precificar,

ou alguém criticando meu produto. Isso acho que é a troca que acontece sempre”. (PAULO-ZUHAUS)

“Esse é um formato diferente de se relacionar com o trabalho com a troca de serviços a forma como você se relaciona com o trabalho do que em ambientes corporativos então isso é diferente aqui”. (ANA PAULA)

“A Bendita é muito mais que uma loja colaborativa. Lá a gente encontra apoio, carinho, um caminho para a realização de um sonho: colocar nossa marca para exposição constante para o público. Tornar viável algo que não seria possível se não fosse no coletivo. Há grandes chances de parcerias e de real crescimento, pois temos a possibilidade de participar de eventos que sozinhos não seria possível por conta dos valores e logística. Fora que a nossa visibilidade aumenta consideravelmente. Eu dou aulas de cartonagem lá, é uma possibilidade ainda maior de visibilidade. Dei aula para a tv, que não seria possível sem minha parceria com a loja. Então eu só tenho que dizer que foi uma das melhores decisões que tomei para mim e minha marca.” (LUANNA)

O que foi possível perceber ao longo da coleta dos dados são as intensidades das amizades, bem como a dedicação à Bendita, alguns artesãos não conseguem comparecer a Bendita com tanta frequência, mas estão sempre em contato, seja por telefone ou internet. Já os que conseguem frequentar fisicamente a Bendita relatam que a convivência é um momento mágico e único. Para os que participam ativamente da Bendita as divisões das tarefas são mínimas, as que existem são somente para melhor organizar a Bendita. As tensões também se apresentaram durante a pesquisa, as falas por vezes foram muito positivas, porém os gestos e até mesmo a respiração dos respondentes apresentavam o contrario do que a fala.

Serva (1993) conclui que para compreender as organizações substantivas não há de se tentar aprisioná-la em um significante, pois elas não apresentam um padrão fixo, não seguem e não se constituem em modelos a serem seguidos, não obedecem a técnicas de elaboração de estruturas. Elas compõem um arranjo, uma multiplicidade que implica a singularidade e a heterogeneidade. A natureza não significante dessa multiplicidade advém da espontaneidade (SERVA, 1993).

“Mas, aqui eu trabalho porque eu acredito em tudo que eu to fazendo aqui dentro, sabe eu acredito na integra, desde tá aqui recebendo cliente, conversando com você, ou criando alguma coisa, produzindo lá na marcenaria eu acredito em tudo, eu acredito na cor das paredes, eu acredito nos produtos que tão aqui, nas pessoas que entram aqui, então eu acho que é esse o sentimento de estar na Bendita”. (PAULO)

Em síntese os resultados encontrados nesta pesquisa primeiramente direcionam a Bendita Colab como sendo uma organização coletivista, no sentido dos estudos de Rothschild-Whitt (1979). A Bendita apresenta o uso comum de recursos, perante os mecanismos de reciprocidade, reputação e confiança estudados por Ostrom (2005). Estes mecanismos que regulam o uso comum de recursos transitam pelos polos de base racional (formal) e não racional (afetivo). Reconhecemos que as sócias proprietárias Sarah e Sandra possuem papel central dentro da Bendita e funcionam como catalizadoras no uso comum de recursos.

Por fim identificamos neste estudo que quanto mais os mecanismos que regulam o uso comum de recursos pendem para o polo não racional (afetivo), maior é a autonomia do artesão no uso desses recursos. Em contrapartida, quanto mais os mecanismos de confiança, reputação e reciprocidade pendem para o polo racional (formal), menor é o grau de autonomia dos artesãos.

5 CONCLUSÃO

Esta dissertação buscou entender o uso comum de recursos em uma organização coletivista. Sendo assim a pesquisa teve como objetivo geral compreender de que forma se dá o uso comum de recursos na loja colaborativa “Bendita Colab”. Intencionou-se estabelecer uma identificação de organização coletivista e após compreender o uso comum de recursos dentro da organização escolhida.

O delineamento desta pesquisa foi de natureza qualitativa descritiva exploratória, a pesquisa foi caracterizada por um corte transversal e os dados foram coletados entre os meses de agosto e novembro de 2018. As observações da pesquisadora também auxiliaram o estudo na busca pelo objetivo do mesmo. A análise realizada foi de nível organizacional, esta compreendeu as seguintes etapas: aproximação com a temática e com a revisão da literatura, em seguida realizou-se a pesquisa de campo, onde foram coletados os dados através de entrevistas semiestruturadas, a etapa da análise de dados constituiu a organização dos dados primários e secundários com a devida triangulação.

Primeiramente, realizou-se a descrição da organização escolhida, Bendita Colab, apresentando como a mesma se estrutura, bem como acontece seu modo de organização. Após este momento existiu a descrição dos recursos de uso comum, e como se dá este uso comum perante as relações fundamentais da ação coletiva estudadas por Ostrom (2005).

Os resultados permitiram identificar os pontos que mais aproximam a Bendita Colab de uma organização coletivista, e entender os mecanismos da lógica do uso comum dentro da mesma, foram encontrados alguns resultados, através da investigação empírica realizada ao longo do desenvolvimento deste estudo acadêmico. A atração por um ambiente colaborativo ou coletivo, bem como a solidariedade e as tensões existentes entre os indivíduos em organizações coletivistas, foram identificados dentro deste caso único. Estes elementos podem ser utilizados como base para outros estudos empíricos nesta área de estudos, com uma análise mais aprofundada diante da relevância dos mesmos para os estudos organizacionais e para a sociedade. A organização coletivista apresentada por

Rothschild-Whitt (1979) é o tipo idealizado pela autora, onde as características se opõem ao modelo burocrático de Weber, porém entende-se que cada estrutura organizacional tem suas próprias características que a posiciona como sendo ou não coletivista.

A coletividade encontrada na Bendita Colab esta muito ligada a forma como a mesma esta estruturada, perante o modo de organização apresentado por Rothschild-Whitt (1979). Algumas características evidenciadas a uma posição mais burocrática, como por exemplo a autoridade exercida dentro da Bendita, esta se afasta do modelo idealizado por Rothschild-Whitt (1979) e se aproxima do modelo burocrático de Weber. Já para a característica das relações sociais a Bendita após um primeiro momento formal se aproxima muito do ideal de Rothschild-Whitt (1979).

No que tange o aspecto de uso comum de recursos, Elinor Ostrom (2011), prioriza a teoria da ação coletiva do uso comum de recursos. O qual foca na existência de normas, regras e mecanismos organizados dentro de um regimento comunitário construído pelo coletivo, com o objetivo de vivenciar o uso comum de recursos.

Os artesãos reconhecem a necessidade do uso comum de recursos dentro da Bendita Colab. Seus relatos permitem a constatação de que os recursos não se limitam aos maquinários e ambientes existentes dentro da Bendita. Mas que toda a troca de experiências, conhecimentos e afetividade existentes na Bendita permitem a constatação de que o sucesso organizacional não esta somente nos relacionamentos racionais (formais), mas sim nos relacionamentos não racionais (afetivos). De acordo com os artesãos entrevistados, este compartilhamento que a Bendita fomenta, fortalece a autonomia de cada individuo, desde que o mesmo participe ativamente da Bendita. Contudo, os artesãos que não frequentam ativamente, experiênciam outro tratamento, um relacionamento mais formal e menos autônomo.

Os resultados também apontam que por diversas vezes existe uma oscilação entre um modelo burocrático tradicional e o modelo coletivista dentro da Bendita Colab. Corroborando com o estudo de Costa (2015), que ao analisar os estudos de Ostrom, revelou que se deve esperar diferentes tipos de comportamentos quando os indivíduos

lidam com diferentes tipos de bens, diferentes funções de produção e diferentes formas de apropriação dos bens. Estas oscilações são evidenciadas com relação ao **modo de organização** da Bendita bem como o **uso comum de recursos**. Encontram-se evidências desta oscilação nas **relações racionais (formais) e não racionais (afetivo)**, onde dependendo da **confiança, reputação e reciprocidade** alcançadas pelo artesão na casa, o mesmo possui mais ou menos **autonomia**. Esta por sua vez também se apresentou como um ponto muito importante para o uso comum dos recursos dentro da Bendita. Porém o ponto que mais gritou dentro da pesquisa foi a **afetividade** envolvida nas relações, onde o grau de intimidade conquistado entre os artesãos tenciona um relacionamento que mesmo passando pela formalidade inicial conquista um relacionamento não racional. Assim como Serva (1993) destaca que a grande preocupação das organizações substantivas esta na preocupação com o efeito da condição humana, apresentando uma intenção de que o trabalho seja uma atividade prazerosa.

Adicionalmente, as relações de interação encontradas em campo suscitam para além das relações formais, já encaminhadas através dos contratos iniciais. De forma a entender melhor os mecanismos de reciprocidade, reputação e confiança de Ostrom (2005), encontrou-se para além destas as relações não racionais (afetivas), com grande relevância nas falas e gestos dos artesãos vezes. Conforme Pereira, Cabral & Pereira (2015) a interação social, além de encorajar os indivíduos para a ação coletiva, propicia também a chamada “conversa fiada”. O “núcleo das relações fundamentais” de Ostrom (2005), baseadas nos princípios do desenho, estudados pela autora, proporcionam ao artesão uma compreensão da coletividade bem como o uso comum de recursos dentro do coletivo. Onde a confiança se estabelece ora formalmente, ora afetivamente. Onde segundo Gambetta (2000), confiar em uma pessoa significa acreditar que quando lhe oferecem algo que lhe é oportuno, ele ou ela não será susceptível de se comportar de uma forma que seja prejudicial para ambos.

Contudo, no que se refere a autonomia dos integrantes dentro da Bendita, os dados encontrados em campo apontam que para um grupo de artesãos mais próximos e com uma intimidade maior existe um nível de autonomia, e para outros menos frequentadores existe outro direcionamento de autonomia, quando este existe. E se faz necessário

compreender que existem possíveis tensões entre estes grupos. Reconhecemos que as sócias Sarah e Sandra possuem papel central dentro da Bendita Colab, estas se tornam catalizadoras do uso comum de recursos dentro da Bendita Colab.

Reconhecemos que o estudo possui limitações, tais como o conceito de recursos enfatizados nesta dissertação, este não contempla a totalidade de recursos que caracterizam uma organização coletivista. Sugerimos uma possibilidade de estudo futuro que possa contemplar outros recursos como por exemplo, como se dá o uso comum de recursos financeiros em organizações coletivistas? Outra limitação identificada é a respeito da relação entre a autonomia no uso comum de recursos e a relação afetiva ou pessoal, com os indivíduos protagonistas da organização coletivista. A sugestão para estudos futuros pode ser: como a relação entre os protagonistas das organizações coletivistas e suas relações não formais (afetivas) interfere na autonomia dos participantes da organização? Ou ainda: como as tensões entre os protagonistas da organização coletivista e suas relações não formais (afetivas) interferem na coletividade dos participantes da organização? Para tanto assumimos como limitação o viés de interpretação da pesquisadora, minimizados através da triangulação entre os autores já consagrados, os dados primários e secundários coletados.

Finalmente, para os artesãos que estão dentro da Bendita Colab, a afetividade se apresentou como um ponto muito importante para a coletividade, a possibilidade de trocar experiências, ideias, conhecimentos com respeito e carinho um pelo outro retrata que a convivialidade (Illich, 1976), faz com as pessoas trabalhem e participem desta organização com prazer de fazer parte do coletivo. O uso comum de recursos quando se dá com os pressupostos da colaboração, do carinho e da troca de conhecimentos, fortalecem a confiança, a reputação e principalmente o vínculo da reciprocidade. Os participantes através dos laços afetivos se sentem dentro da Bendita como se estivessem em sua própria casa ou ateliê.

6 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ADORNO, T. W.; HORKHEIMER, M. **Dialética do esclarecimento**. Fragmentos Filosóficos, 1947.

ALMEIDA, M.A.; LEITÃO, S.P. **Empresas de economia de comunhão e razão substantiva**. Revista de Administração Pública, v.37, n.6, Rio de Janeiro, 2003.

BARCELLOS, R.M.R; DELLAGNELO, E.H.L. **Novas formas organizacionais: do dominante às ausências**. RPCA. Rio de Janeiro. v. 7 n. 1 jan./mar. 2013.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa, Edições 70, 1979.

BAUMAM, Z. **Vida para o consumo**. A transformação das pessoas em mercadoria. Editora Zahar. Rio de Janeiro. 2008.

BAIARDI A. **A industrialização a qualquer custo e a nova política Industrial**. Política Democrática. Brasília. 2011.

BEURON, T. A. ; MATOS, R. D.; BARROS, A. S. ; GROHMANN, M. Z. **Trabalho, Poder e Identidade: o Caso de uma Associação Autogestionária Familiar de Produção Agrícola**. Revista ADM.MADE, Rio de Janeiro, ano 11, v.15, n.2, p.63-81, maio/setembro, 2011.

BONI, V.; QUARESMA. S. J.; **Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais**. Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC Vol. 2 nº 1 (3), janeiro-julho/2005, p. 68-80. Disponível em: <<https://doi.org/10.5007/%25x>>. Acesso em: 01 mai.2018.

BOURDIEU, Pierre. **Pierre Bourdieu: sociologia**. São Paulo: Ática, 1983.

BRANDT, M. **Uso comum da terra e praticas associativistas da população cabocla do planalto catarinense**. Geosul, Florianópolis, v. 23, n. 45, p. 43-64, jan./jun. 2008.

BURRELL, G.; MORGAN, G.. **Sociological paradigms and organisational analysis**. London: Heinemann, 1979.

CARNEIRO, Palmyos Paixão. **Co-operativismo**. Belo Horizonte: FUNDEC, 1981.

CHO, J.; TRENT, A. **Validity in qualitative research revisited**. Qualitative research, v. 6, n. 3, p.319-340, 2006.

CHIESA, C. D.; CAVEDON, N. R. **Elementos anarquistas no cotidiano de uma organização contemporânea: o caso da casa da cultura digital de Porto Alegre** Revista Gestão.Org, v. 13, n. 1, 2016. p 11-23.

CHRISTOFFOLI, Pedro Ivan. **O desenvolvimento de cooperativas de produção coletiva de trabalhadores rurais no capitalismo: limites e possibilidades.** Dissertação de mestrado em administração da UFPR. Curitiba, 2000.

CLARK, P.B., WILSON, J. Q. **Incentive systems: A theory of organizations.** Administrative Science Quarterly, 1961.

COSTA, A.; SEIFERT, R.E.; MEIRA, F.B.; HOCAYEN-DA-SILVA, A.J.; **Provocações epistemológicas, teóricas e metodológicas a partir de experiências de organizações alternativas e contra hegemônicas.** Farol- Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade. Belo Horizonte, V.5, julho, 2018.

COSTA, P. A; CARRION, R, M. **Situando a economia solidária no campo dos estudos organizacionais.** *Otra economia*, v.3, n.1, p. 6-20, out./dez., 2009.

COSTA, P., CAMILLIS, P.K., SILVA, T.V. **Modos de trabalho e de construção de conhecimento em organizações contra hegemônicas: uma proposta metodológica para estudar tensões internas desse processo a partir da abordagem de grounded theory.** IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais - Porto Alegre, RS, Brasil, 19 a 21 de Outubro de 2016.

DELLAGNELO, E. L.; MACHADO-DA-SILVA, C.L.; **Novas formas organizacionais: onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático de organizações?.** Organização & Sociedade. vol 7. Salvador Set/Dez. 2000.

ELLUL, J. **A técnica e o desafio do século.** Ed. Paz e Terra. 1968.

FARIA, J.H. **As organizações coletivistas de produção associada e a autogestão social.** Disponível em acesso em set. 2016.

FARIA, J.R.V. **Organizações coletivistas de trabalho.** Autogestão nas unidades produtivas. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Sociais aplicadas: Curitiba, 2003.

GASKELL, G.; BAUER, M. W. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa com, imagem e som: um manual prático.** Petrópolis: Vozes, 2002.

GOMES, P.F. **Posse, gestão e uso de recursos em regime de propriedade comum-** Os baldios do norte de Portugal. Tese de doutoramento em Engenharia Florestal. Instituto Superior de Agronomia - Universidade de Lisboa, 2009.

HAGUETTE, Teresa Maria Frota. **Metodologias qualitativas na Sociologia.** 5a edição. Petrópolis: Vozes, 1997.

HASELAGER, W.F.G. **Auto-organização e comportamento comum:** opções e problemas. In: SOUZA, G.M.; D'OTTAVIANO, I.M.L.; GONZALES, M.E.Q. Auto-organização: estudos interdisciplinares. Coleção CLE, v.38, n.6, 2004.

HARDIN, G. **The tragedy of the commons.** Science, Washington, v.162, n°. 3259, Dec. 1968. Disponível em: <<https://goo.gl/YOEHz1>>. Acesso em: 15 mai. 2018.

HOBBS, T. **Leviathan, or the matter, forme and Power of a commonwealth ecclesiasticall and civil.** Edited by Michael Oakeshott. Oxford: Basil Blackwell, 1960.

HOLM, C. C., CARDOZO, P. F., FERNANDES, D. L., & SOARES, J. G. **Planejamento Participativo do Turismo e seus Desafios:** A Aplicação Dos Princípios de Elinor Ostrom na Colônia Witmarsum-PR, Brasil. *Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade*, 457-471. (2017).

MARQUES, Joana S. **Trabalhadores- artistas:** cenas de trabalho, organização e ação coletiva no Brasil e Portugal. São Paulo, 2016.

MARTINS, H.H.T.S.; **Metodologia qualitativa de pesquisa.** Educação e Pesquisa, São Paulo, v.30, n.2, p. 287-298, maio/ago. 2004.

MENEZES, E. C. O.; RONCONI, L. F. A.; SERVA, M. R. **Governança dos recursos de uso comum e desenvolvimento territorial sustentável:** análise dos Arranjos Institucionais da Pesca na Grande Florianópolis. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, v. 10, n. 1, p. 22-40, 2016.

MISOCZKY, M. Das práticas não-gerenciais de organizar à organização para a práxis da libertação. In.: MIZOCZKY, M., FLORES, R., MORAES, J. (org). **Organização e práxis libertadora.** Porto Alegre: Dacasa Editora. 2010.

MISOCZKY, M.C ; FLORES, R.K ; BÖHM, S. **A práxis da resistência e a hegemonia da organização.** O&S - v.15 - n.45 - Abril/Junho – 2008.

OSTROM, E. **El gobierno de los bienes comunes:** la evolución de las instituciones de la acción colectiva. 2 Ed. México: FCE, UNAM, IIS, 2011.

OSTROM, E. **Toward a behavioral theory linking trust, reciprocity and reputation.** In.: OSTROM, Elinor. WALKER, James (Orgs). **Trust and Reciprocity:** interdisciplinary lessons from experimental research. New York: Russel Sage Foundation, 2005.

OSTROM, E.; POTEETE, A.; JANSSEN, M. **Trabalho em parceria:** ação coletiva, bens comuns e múltiplos métodos. São Paulo: Editora Senac, 2011.

PARKER, M., Fournier, V., Reedy, P. **The dictionary of alternatives:** Utopianism and organization. London: Zed Books.

PATTON, M. **Qualitative research and evaluation methods**, 3d Edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2002.

PEREIRA, J. R., CABRAL, E. H. S., & PEREIRA, J. R. **Gestão social e governing the commons**: a cooperação como elo de convergência. *Revista de Ciências da Administração*, 17(43), 112-122. (2015).

PERIUS, Vergílio Frederico. **Cooperativismo e lei**. São Leopoldo: Unisinos, 2000.

POLANYI, K. **A Grande transformação**. 2ª Ed. Ed. Campus, 2000.

PORRO, N.M.; MOTA D.M. da; SCHIMITZ, H. **Movimentos sociais de mulheres e modos de vida em transformação**: revendo a questão dos recursos de uso comum em comunidades tradicionais. *Raízes*, Campina Grande, v. 30, n. 2, p. 111-126, jul./dez. 2010.

PUTNAM, Robert. **Comunidade e democracia**. Rio de Janeiro: FGV. 2005.

RECH, Daniel. **Cooperativas**: uma alternativa de organização popular. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

REEDY, P.; KING, D.; COUPLAND, C. (2016). **Organizing for individuation**: alternative organizing, politics and new identities. In: *Organization Studies*. Published online before print. May 13, 2016

ROTSCHILD-WHITT, J. **The collectivist organization**: an alternative to rational-bureaucratic models. *Revista Americana de Sociologia*. Vol. 44, No. 4 (Aug., 1979).

ROTSCHILD-WHITT, J.; WHITT, J.A. **The cooperative workplace**: potentials and dilemmas or organizational democracy and participation. Cambridge: Cambridge University Press, 1986.

SABBAGH, R. B. **Bens públicos e recursos de acesso comum**: instituições que influenciam sua conservação nos bairros Cota do Parque Estadual da Serra do Mar de São Paulo. *Revista de Administração Pública*, 1625-1647. (2012).

SABOURIN ERIC. **Manejo dos recursos comuns e reciprocidade**: os aportes de Elinor Ostrom ao Debate. *Sustentabilidade em Debate*, 2010.

SEIFERT, R.E; VIZEU, F. **Crescimento organizacional**: uma ideologia gerencial? *RAC*, Rio de Janeiro, v. 19, n. 1, pp. 127-141, Jan./Fev. 2015

SELLTIZ, Claire et alii. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. Tradução de Maria Martha Hubner de Oliveira. 2ª edição. São Paulo: EPU, 1987.

SERVA, M. **Abordagem substantiva e ação comunicativa:** uma complementaridade proveitosa para a teoria das organizações. RAP Rio de Janeiro 31(2): 108-34 mar./abr. 1997.

_____. **O fenômeno das organizações substantivas.** Revista de Administração de Empresa . São Paulo,33(2):36-43 . Mar./Abr. 1993

_____. **Racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa.** RAE- Revista de Administração de Empresas São Paulo, v. 37, n. 2, p. 18-30 Abr./Jun. 1997.

_____. **Racionalidade e organizações: o fenômeno das organizações substantivas.** Tese de doutorado em administração da EAESP/FGV. São Paulo,1996.

SERVA, M.; DIAS, T.; ALPERSTEDT, G. D., **Paradigma da complexidade e teoria das organizações:** uma reflexão epistemológica. RAE- Revista de Administração de empresas. São Paulo, v. 50, n. 3, p. 276-287 Jul/Set. 2010.

SILVA FILHO, Cícero Virgulino. **Cooperativas de trabalho.** São Paulo: Atlas, 2001.

SILVA FILHO, J. C. L., KÜCHLER, J., NASCIMENTO, L. F., & ABREU, M. C. S. **Gestão ambiental regional:** usando o IAD Framework de Elinor Ostrom na “Análise Política” da gestão ambiental da Região Metropolitana de Porto Alegre. *Organizações & Sociedade*, 2009.

SIMIONATTO, I.; NEGRI, F. **Gramsci e a produção do conhecimento no serviço social brasileiro.** Rev.katálysis vol.20 no.1 Florianópolis Jan./Apr. 2017

SOARES, J. G.; LÖWEN SAHR, C. L. **Ação coletiva, cooperativismo e turismo:** Estudo de caso da comunidade menonita de Witmarsum (Paraná/Brasil). Pasos – Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, Santa Cruz de Tenerife, v. 14, nº. 1, p.111-125, 2016.

STAKE, R.E. **Handbook of qualitative research.** London: Sage, 2005.

VIEIRA, M. M. F. **Burocracia e coletivismo:** um estudo de caso na associação de agricultores de Nova Ronda Alta. 1989. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1989.

ZILIO, L.B., BARCELLOS, R. M.R., DELLAGNELO, E.H.L., ASSMANN, S.J.; **Organização contra hegemônica e a possibilidade de redescoberta da política na modernidade:** uma contribuição a partir do pensamento de Hannah Arendt. Cad. EBAPE.BR, v. 10, nº 4, artigo 1, Rio de Janeiro, Dez. 2012.

YIN, R.K. **Estudo de Caso.** Planejamento e Métodos. trad. Daniel Grassi- 2.ed. -Porto Alegre: Bookman, 2001.

WEBER, M. **Ensaio de sociologia.** 5. ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1982.

WENNINGKAMP, K. R., & SCHMIDT, C. M. **Teorias da ação coletiva no campo do agronegócio:** uma análise a partir de teses e dissertações (1998-2012). *Desenvolvimento em Questão*, 2016.

ANEXO 1

ROTEIRO DA ENTREVISTA

- 1) Conte um pouco sobre a sua trajetória na Bendita Colab?
- 2) Porque você escolheu entrar na Bendita Colab?
- 3) Quais são os recursos de uso comum existentes na Bendita Colab? Quais destes você mais utiliza?
- 4) Quais são as facilidades e dificuldades para o uso comum destes recursos dentro da Bendita Colab?
- 5) Como você construiu sua reputação dentro da Bendita Colab?
- 6) Como se dá a confiança dentro da Bendita Colab, com relação ao uso comum de recursos?

APÊNDICE 1

COLETA DE DADOS SECUNDÁRIOS

DADOS	LOCAL	DATA do documento	DATA da Pesquisa
Empresaria cria espaço colaborativo onde prateleiras podem ser alugadas.	TRIBUNA DO PARANA - https://www.tribunapr.com.br/noticias/empreender/empresaria-cria-espaco-colaborativo-onde-prateleiras-podem-ser-alugadas/	04/10/2016	05/02/2018
Os velhos modelos não se sustentam mais	CO-LAB UNICRED - https://www.gazetadopovo.com.br/especial-patrocinado/unicred/os-velhos-modelos-nao-se-sustentam-mais-5iic1sg8usj5bn739kl54jzt9/	17/11/2017	05/02/2018
Coworking de artesanato e moda e inaugurado em Curitiba	GAZETA DO POVO - https://www.gazetadopovo.com.br/haus/decoracao/coworking-de-artesanato-e-moda-e-inaugurado-em-curitiba/	30/11/2016	05/02/3018
Curitiba tem espaço de coworking artesanal	BEM PARANA- https://www.bemparana.com.br/noticia/curitiba-tem-espaco-de-coworking-artesanal-	17/01/2017	02/03/2018
Loja Colaborativa-Bendita Colab (Curitiba/PR)	SITE- SCOLASTIKAS - http://www.scolastikascroche.com.br/2017/05/bendita-colab-curitibapr-por-onde.html	19/05/2017	02/03/2018
Bendita Colab	FACEBOOK- https://www.facebook.com/bendita.colab/	18/05/2016	03/02/2018
Bendita Colab	VIDEO- https://www.facebook.com/watch/?v=10155906419928738	31/07/2018	08/08/2018
Lições para quem quer começar um projeto de economia colaborativa - Parte 1	PODCAST - https://www.gazetadopovo.com.br/especial-patrocinado/unicred/colaboracao-tudo-comeca-com-o-reconhecimento-do-problema-que-se-quer-resolver-5puq0sf1ug60x7obyms9ss3uk/	16/01/2018	23/05/2018
Lições para quem quer começar um projeto de economia colaborativa - Parte 2	PODCAST - https://soundcloud.com/unicred-co-lab/licoes-para-quem-quer-comecar-um-projeto-de-economia-colaborativa-parte-2	16/01/2018	23/05/2018
Lições para quem quer começar um projeto de economia colaborativa - Parte3	PODCAST - https://www.gazetadopovo.com.br/especial-patrocinado/unicred/colaboracao-ser-dono-do-proprio-futuro-em-um-ambiente-seguro-0m8is8n7asj1fa1ij3fuol368/	16/01/2018	23/05/2018
Bendita .Co	SITE- BENDITA COLAB - https://bendita.co/	10/11/2019	20/11/2019

Bendita . Co	YOUTUBE- https://www.youtube.com/channel/UCww8YjbtCM3iAN8qQLvTzIA	02/02/2017	20/06/2018
Cursos Bendita Colab	SITE - CURITIBA EM DESTAQUE- http://www.curitibaemdestaque.com/2018/07/cursos-bendita-colab.html	25/05/2018	28/06/2018
Bendita Colab	SITE-PREMA COSMETICOS - https://www.premabioscosmeticos.com.br/loja/onde-encontrar/bendita-colab-ctba	30/06/2017	31/08/2018
Bendita Colab TV	YOUTUBE - https://www.youtube.com/watch?v=6DzEa3NqvLQ	23/06/2016	31/08/2018
Bendita Colab em: Mulheres do nosso Tempo	YOUTUBE- https://www.youtube.com/watch?v=A9X-a-dqeZU	11/11/2017	04/09/2018
Bendita Colab - Curitiba/PR	SITE-MASCOTE.NET - http://www.mascote.net/blog/2017/04/01/bendita-colab-curitibapr/	01/04/2017	04/09/2018
Bendita. Co	INSTAGRAN- https://www.instagram.com/accounts/login/?next=%2Fbendita.colab%2F&source=profile_posts	18/05/2018	01/10/2018
Empresaria cria espaço colaborativo onde prateleiras podem ser alugadas.	RIC TV- https://pr.ricmais.com.br/balanco-geral-curitiba/videos/empresaria-cria-cooperativa-que-pretende-ajudar-artesaos-em-curitiba#gref	21/12/2016	20/10/2018
Ateliê - Kézia Talisin	http://keziatalisin.com.br/trabalhos/bendita-cola-b/	2016	21/09/2018
Ana Paula Lavado	https://www.linkedin.com/in/ana-paula-lavado/?originalSubdomain=br	_	20/10/2018
Bah Guria	INSTAGRAN- https://www.instagram.com/bahguriacwb/?hl=pt-br	_	20/10/2018
Magnolia Branca Ateliê	FACEBOOK- https://www.facebook.com/magnoliabrancaateliê/	_	22/10/2018
Mariana Telerski	FACEBOOK- https://www.facebook.com/MariTerleski/	_	23/10/2018
Eko Art	SITE- EXO ART- http://eko.art.br/todos-produtos	_	25/10/2018
Rafaela Tulio	ELO7- https://www.elo7.com.br/rafaelatulioatelier/colecoes/	2016	02/11/2018
Sweet Mell	FACEBOOK- https://www.facebook.com/sweetmell.com.br/	jun/16	02/11/2018
Artekoiisas	FACEBOOK- https://www.facebook.com/artekoiisas/	13/08/2008	02/11/2018
Epifanyas Ateliê Criativo	FACEBOOK- https://www.facebook.com/epifanyas/	20/10/2013	02/11/2018
Bendita. Co	https://www.facebook.com/watch/?v=1847010278676726	27/07/2018	02/11/2018
Cora Artesanal	PINTEREST- https://br.pinterest.com/coraartesanal/	_	05/11/2018

APÊNDICE 2**COLETA DE DADOS PRIMÁRIOS**

ENTREVISTAS	DATA	DURAÇÃO
SARAH	22/05/2018; 21/09/2018	2h:13min; 28min
SANDRA	21/09/2018	1h:14min
PAULO	21/09/2018	46 min
ANDRE	21/09/2018	43 min
KESIA	21/09/2018	21 min
ANA PAULA	05/10/2018	36 min
YUMI	12/10/2018	15 min
LUANNA	15/10/2018	27 min
CHRIS E SANDRA	25/10/2018	43 min
ANA PAULA	06/11/2018	49 min
GRASCIELE	22/10/2018	24 min
KATIA	26/09/2018	38 min
PAULO JOINVILLE	18/10/2018	24 min
RAFAELA	26/10/2018	29 min
MARI	22/10/2018	17 min

APÊNDICE 3: TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA USO DE DADOS ADQUIRIDOS POR MEIO DE ENTREVISTA

Eu _____ RG: _____ residente em _____, depois de conhecer e entender os objetivos, procedimentos metodológicos e benefícios da pesquisa, bem como de estar ciente da necessidade do uso dos dados por mim repassados, AUTORIZO, através do presente termo, os pesquisadores **Fabiola Sgrott Fernandez de Lima- Mestranda e Rene Eugenio Seifert Junior - Orientador**, do projeto de pesquisa intitulado **“Uso comum de recursos em organizações coletivistas: Caso bendita colab”** a colher meu depoimento e utilizar os dados repassados sem quaisquer ônus a nenhuma das partes. Ao mesmo tempo, libero a utilização dos depoimentos para fins científicos e de estudos (citação dos dados e de meu nome como fornecedor/fornecedora, na sua dissertação de mestrado assim como em livros, artigos, slides e transparências), em favor dos pesquisadores da pesquisa, acima especificados.

Curitiba, ____ de _____ de 20____.