

**(RE)INSERÇÃO DO EGRESSO DO SISTEMA PRISIONAL NO MERCADO DE TRABALHO SOB
A LENTE DA CONFIANÇA: no caminho da (re)integração social**

EDU CORSI JUNIOR
UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

(RE)INSERÇÃO DO EGRESSO DO SISTEMA PRISIONAL NO MERCADO DE TRABALHO SOB A LENTE DA CONFIANÇA: no caminho da (re)integração social

1 INTRODUÇÃO

Estima-se que aproximadamente 11 milhões de pessoas estejam reclusas em instituições penais no mundo, seja como reclusos provisórios – ainda aguardando julgamento – ou já no cumprimento da pena (WORLD PRISION BRIEF, 2020). Segundo dados do *World Prison Brief* (2019), o Brasil ocupa a terceira posição em número de pessoas presas em instituições penais, tendo à frente apenas os Estados Unidos e a China. O *World Prison Brief* é um banco de dados mantido pela Universidade de Londres que reúne informações de sistemas prisionais de 222 países com informações sobre a população prisional, população total dos países e suas respectivas taxas de reclusos/população total.

No Brasil, o modelo de encarceramento praticado alimenta um ciclo de violências que se projeta para toda a sociedade, reforçado por um ambiente degradante em estabelecimentos que pouco ou minimamente estimulam qualquer proposta de transformação daqueles que ali estão. Como consequência, cinco em cada dez detentos colocados em liberdade acaba voltando para o sistema carcerário num período de até cinco anos (CNJ, 2017).

De acordo com Silva (2001), a reincidência no Brasil é tão usual que é perfeitamente possível se referir ao interno como “cliente”. O retorno do ex-infrator ao sistema prisional é, sem dúvida, o principal indicador da falência do sistema jurídico-social. O tema reincidência é um dos eixos da Lei de Execução Penal (LEP). De acordo com o Relatório de Gestão do CNJ (2017), no Brasil reincidência pode ser entendida como o cometimento de um novo crime dentro de um período de cinco anos após a extinção de pena diversa. Historicamente, verifica-se que no Brasil, cerca de 34% das pessoas que saem da prisão cometem outro delito no intervalo de até seis meses após sua saída; cerca de 12%, no intervalo de até 12 meses; e outros 10% incorrem em novos delitos no intervalo de até dezoito meses (SILVA, 2001).

Para a Egesp (2017), a completa reintegração do egresso ao convívio social não depende apenas dele. Apesar de todo o empenho, o Estado não tem conseguido suprir a necessidade de reintegração social do egresso, portanto, é preciso um esforço conjunto de toda sociedade para a obtenção do sucesso dessa empreitada. Para EGESP (2017) o termo reintegração parte do princípio de que a ressocialização é uma via de mão dupla, onde o egresso manifesta o desejo de reintegração à sociedade e a sociedade aceita esta pessoa de volta. Isso significa que, enquanto a sociedade não aceitar o retorno do egresso eles estarão reincidindo. Portanto, o termo reintegração tem um sentido mais amplo do que reinserção ou ressocialização, na medida em que divide a responsabilidade com toda a sociedade.

O amparo afetivo através da família e amigos, um trabalho lícito de onde se pode tirar o sustento e um teto para morar são os principais fatores que evitam o retorno no egresso à criminalidade (SILVA, 2001). É por meio do trabalho que um indivíduo se sente parte integrante de uma determinada sociedade. O investimento das empresas nas políticas criminal e penitenciária não deveria ser apenas de natureza filantrópica, mas de caráter sustentável através de suas relevantes contribuições sociais.

O trabalho é reconhecidamente importante para a inserção do egresso merecendo citação importante na LEP, que salienta em seu artigo 28 que o trabalho como dever social e condição de dignidade humana terá finalidade educativa e produtiva. Com o intuito de incentivar as empresas a contratar mão de obra de detentos, a lei destaca que o trabalho do preso não está sujeito à Consolidação das Leis de Trabalho (CLT) (BRASIL, 1984).

A capacitação tem uma função significativa na conquista de um trabalho lícito e bem remunerado. Segundo Pastore (2016), o trabalho de boa qualidade, que exija capacitação formal e alinhado às demandas do mercado é mais eficiente para a manutenção do egresso no mercado de trabalho. Ainda de acordo com o autor, soluções educativas têm mais êxito e, embora treinar

ex-presidiários seja uma tarefa complexa e onerosa, é a maneira mais adequada de conseguir sucesso na conquista de um emprego.

Segundo Carvalho (2019), as empresas precisam pensar no longo prazo e entender que governo e organizações do terceiro setor não darão conta de solucionar os desafios de nosso tempo sozinhos. Consumidores mundo afora concordam que empresas podem e devem se somar à defesa do meio ambiente e às parcerias para a construção de sociedades mais seguras e inclusivas. Portanto, integrar o bem social ao propósito de uma empresa também é bom para os negócios.

Assim como é necessário diminuir o preconceito social com o egresso, também é preciso quebrar a resistência de algumas organizações na contratação de ex-detentos e promover uma relação de confiança entre as partes (PASTORE 2011b).

Estudos relacionados com a confiança têm despertado o interesse de vários pesquisadores, quer pela sua peculiaridade e multidisciplinaridade, quer pelas suas características naturais ou ainda pelas suas causas e seus efeitos. Pesquisas sobre o tema têm aumentado nas últimas décadas, despertando a curiosidade das mais variadas áreas do conhecimento como a ciência política, a antropologia, a sociologia, a psicologia e a economia (OLIVEIRA; SOUZA, 2014).

Pesquisadores do tema confiança (MAYER; DAVIS; SCHOORMAN, 1995; MCALLISTER, 1995; ROUSSEAU *et al.*, 1998) costumam direcionar seus estudos em três grandes campos de pesquisa: econômico, sociológico e psicossocial. De acordo com os autores, os economistas tendem a ver a confiança como algo que se calcula ou é institucional; os psicólogos comumente enquadram suas avaliações de confiança em termos de atributos de “confiantes” e “depositários de confiança” concentrando-se em uma série de cognições internas no campo de atributos pessoais; e os sociólogos frequentemente encontram confiança nas propriedades socialmente incorporadas das relações entre pessoas. O presente estudo está focado na abordagem psicossocial.

Para Mayer, Davis e Schoorman (1995), enquanto o confiante embarca em uma jornada de risco e vulnerabilidade, o depositário da confiança é avaliado pelas seguintes características: integridade, habilidade e empatia. O estudo desses fatores, em conjunto ou isoladamente, pode explicar muito sobre confiança. Cada um deles contribui com uma perspectiva única a partir da qual se pode considerar o depositário da confiança, enquanto o conjunto fornece uma base sólida e parcimoniosa para o estudo empírico da confiança.

Diante de todos esses fatores, é proposto o seguinte problema de pesquisa: Como se desenvolve a relação de confiança interpessoal nas interações entre o contratante e o egresso do sistema prisional no ambiente de trabalho? Assim, esta pesquisa tem como objetivo **investigar como o contratante e o egresso do sistema prisional inserido no mercado de trabalho vivenciam a relação de confiança**

O presente estudo está estruturado em cinco partes: esta introdução, que apresenta a contextualização, além do problema e objetivos; a fundamentação teórica; os procedimentos metodológicos; discussão dos resultados; e, por último, as considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Essa seção aborda basicamente a reintegração social do egresso do sistema prisional. Apresenta o modelo de confiança apoiado em integridade, habilidade e empatia.

2.1 SISTEMA PRISIONAL

De acordo com dados do Relatório de Gestão do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) a população carcerária brasileira era de 877.580 pessoas no ano de 2017. Os custodiados dos sistemas penitenciários estaduais se dividem entre provisórios, em cumprimento de pena em regime fechado, em cumprimento de pena em regime semiaberto e em cumprimento de pena

em regime aberto (CNJ, 2017). Ao todo são 1.424 unidades prisionais no Brasil. Se somados aos aproximadamente 366.500 mandados de prisão pendentes de cumprimento, a quantidade de devedores da justiça chega a mais 1.200.000 indivíduos. O Brasil tem mais presos do que vagas físicas existentes no sistema prisional. De acordo com o portal G1 em reportagem sobre o sistema penal (BARBIÉRI; PALMA, 2020) o déficit existente no sistema prisional brasileiro cresceu de janeiro a junho de 2019, apesar da criação de 6.332 vagas no período. Os dados são do Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN).

Mais prisões não necessariamente implicam em mais segurança, nem tampouco resolvem a violência que transpira desde a nossa mais remota sociedade. Recente *ranking* divulgado pelo Conselho Cidadão para a Segurança Pública e a Justiça Criminal, denuncia que no Brasil encontra-se, vergonhosamente, um terço das 50 cidades mais violentas do mundo (CNJ, 2017).

De acordo com o Relatório de Gestão do CNJ (CNJ, 2017), a assistência ao interno do sistema prisional ainda está longe de ser a ideal. De acordo com o órgão o ócio penitenciário constitui a regra e assistências intramuros são quase inexistentes. Na grande maioria dos presídios a pessoa em situação de privação de liberdade é submetida à condição degradante: os detidos que ali se encontram estão relegados à própria sorte. Estão abaixo da dignidade que o Estado tem por princípio e imperativo categórico a obrigação de cuidar e preservar (CNJ, 2017).

O que se vê, na verdade, são as prisões funcionando como verdadeiras escolas do crime. Escola porque lá o detento aprende ou mantém contato com a criminalidade, e longo porque, de cada dez egressos, cinco acabam retornando para os estabelecimentos prisionais para novas “lições”, normalmente por falta de oportunidades quando em liberdade. Assim, é possível dizer que muitos detentos acabam sentenciados a uma pena de prisão perpétua (SILVA, 2001).

A mudança da própria identidade ocorre quando da inserção em determinado grupo. Segundo Hamud (2010, p8):

[...] a partir do momento em que o indivíduo entra em determinada tribo ou comunidade, ele internaliza as características presentes naquele grupo para si, se constituindo como membro e tornando difícil de diferenciar para os olhos de fora quem é quem. Isso porque os integrantes do grupo se vestem da mesma forma, falam igual e se comportam de mesma maneira, mesmo sendo diferentes pessoas, com histórias diferentes.

Para Adorno (1990), a inclusão de um cidadão sentenciado em uma penitenciária não significa apenas um ritual de passagem de desligamento com o mundo anterior ou de supressão dos vínculos com o espaço da liberdade. Mais do que isso, significa uma tentativa, com insucesso, de reinscrição na história dos sentenciados em outro espaço.

Para Eugenio Raúl Zaffaroni, juiz da Corte Interamericana de Direitos Humanos, o problema da degradação dos presos no Brasil não é atual, mas trata-se de um problema de mais de 30 anos (MENA, 2020). Coloca-se em uma cadeia degradada um garoto que fez um pequeno furto ou praticou pequeno tráfico de droga e que vai acabar se incorporando a um grupo de criminosos organizados e vai sair desse lugar muito pior do que entrou.

O debate social em torno do tema é amplo. Projeto apresentado na Câmara dos Deputados prevê a imposição às pessoas encarceradas das despesas decorrentes de sua própria prisão, ou seja, cobrança do preso por estadia no cárcere (BERGAMO, 2020). No texto, que precisa ainda ser aprovado pela Câmara dos Deputados e pelo Senado Federal, ou o detento dispõe de recursos próprios para pagar pela estadia no cárcere ou terá de aceitar eventual trabalho oferecido pelo estabelecimento prisional (BERGAMO, 2020).

Pastore (2016) tem uma opinião contrária e acredita que o trabalho deve ser empregado como ferramenta que possibilita a reinserção do egresso na sociedade e nunca como punição por algum delito do passado. Para ele, pagar pela estadia no estabelecimento prisional, quer seja

com recursos próprios ou através do seu labor, não parece ser uma boa alternativa para a reintegração social do egresso.

2.2 REINTEGRAÇÃO SOCIAL DO EGRESSO DO SISTEMA PRISIONAL

Adota-se para a presente pesquisa o termo “reintegração”, que tem um sentido mais amplo do que os termos “reinserção” ou “ressocialização”, na medida em que divide a responsabilidade com toda sociedade. Mais do que inserir ou socializar, é preciso integrar.

2.2.1 Exclusão, preconceito e criminalidade

O prefixo “re”, utilizado na palavra reintegração quando se refere à reintegração social, pressupõe que em algum momento na vida de uma pessoa ela já esteve integrada na sociedade. Essa regra também pode ser usada para as palavras inserção, habilitação e socialização. O que se questiona aqui é se o egresso do sistema prisional, em momentos anteriores ao cumprimento da pena, foi de alguma maneira, integrado, inserido, habilitado ou socializado (SILVA, 2001).

Para Souza (2009), o isolamento social é promovido pelo esquecimento de toda uma classe social que é continuamente alienada enquanto uma classe com uma gênese e um destino comuns. Segundo o autor, essa classe social é percebida no debate público como um conjunto de indivíduos perigosos, tratados fragmentariamente por temas de discussão superficiais, dado que nunca chegam sequer a dar nome aos problemas reais, tais como a violência, a segurança pública, o problema da educação pública, a carência da saúde pública e o combate à fome.

Fragmenta-se o conhecimento, isola-se o que não pode ser isolado, e depois são produzidas estatísticas sobre esses elementos que nunca foram compreendidos. Ainda de acordo com o Souza (2009, p. 27) “o círculo do embuste retórico se fecha quando o especialista faz gráficos e estatísticas a respeito do que não compreendeu e o leitor, ou ouvinte leigo, faz de conta que entende o simulacro de conhecimento que lhe é apresentado”.

Karnal (2017) salienta que nenhuma pessoa tem o direito de passar por situações de discriminação ou de sentir que vive o preconceito. Segundo o autor (p. 58):

Não é coincidência o fato de que jovens negros, meninos de 18 a 25 anos, na periferia das grandes cidades, sejam alvos preferidos da morte. Ou seja, vive-se menos por causa desse preconceito. Ao expressar o preconceito, portanto estou reforçando um assassinato. Não pode haver liberdade em torno disso. Eu tenho direito de liberdade de expressão para dizer que eu prefiro Machado de Assis a José Alencar, que eu prefiro um carro a outro, que eu gosto mais disso ou daquilo. Não tenho direito ao preconceito. Isso não só tem que ser reprimido como criminalizado para que as pessoas entendam que racismo, misoginia, homofobia ou demofobia (desconfiança do povo), todos constituem gestos de ódio. Esse gesto de ódio institui a violência real.

Segundo Souza (2009), o preconceito tem origem nas diferentes classes sociais. O processo de modernização brasileiro produziu também uma classe inteira de indivíduos não só sem capital cultural ou econômico em qualquer medida significativa, mas desprovida das condições sociais, morais e culturais. É essa classe social que é designada de “ralé” estrutural. O termo “ralé” é utilizado pelo autor não para ofender essas pessoas já tão humilhadas, mas para chamar a atenção, provocativamente, para nosso maior conflito social e político, que é justamente o abandono, consentido e avalizado por toda a sociedade. (SOUZA, 2009).

Em entrevista, Zaffaroni presta especial atenção à exclusão como resultado do excesso de atenção às conquistas individuais (MENA, 2020). A meritocracia é a crença de que tudo o que se tem é fruto de luta individual e de merecimento. Como se esses indivíduos não fizessem parte de uma sociedade e como se não houvesse um Estado que provém direitos básicos.

Silva (2001) que a questão penitenciária não pode ser vista como um problema apenas do governo. A dimensão e complexidade são tamanhos que somente uma ação integrada, que reúna esforços de toda a sociedade e promova a reflexão e a discussão de seus diversos aspectos, permitirá a descoberta de soluções (SILVA, 2001). A exclusão pode ser interpretada como total falta de entendimento e comprometimento com o sofrimento do outro (SAWAIA, 2001).

2.2.2 Reintegração social

Para Silva (2001), quando o assunto é reabilitação, reeducação, ressocialização ou reinserção de uma pessoa, pressupõe-se que, em algum momento, essa pessoa já teve habilitação, educação ou já esteve inserida socialmente. Cabe aqui uma explicação: esses conceitos só têm aplicação prática quando a pessoa em questão deseja ser reintegrada à sociedade. O “criminoso profissional”, por exemplo, é de certo modo inflexível com relação às oportunidades lícitas de reinserção (SILVA, 2001).

A completa reintegração do egresso ao convívio social não depende apenas dele: é preciso um esforço conjunto de toda a sociedade para a obtenção do sucesso nessa empreitada. Como aponta o coordenador de reintegração social e cidadania da secretaria de segurança pública do estado de São Paulo, Mauro Bittencourt, o termo reintegração parte do princípio de que a ressocialização é uma via de mão dupla, onde o egresso manifesta o desejo de reintegração à sociedade e a sociedade aceita esta pessoa de volta (EGESP, 2017). Portanto, o termo reintegração tem um sentido mais amplo do que reinserção ou ressocialização, na medida em que divide a responsabilidade do egresso com toda sociedade.

Segundo a Egesp (2017), existe uma diferença entre os termos reinserção e reintegração. Inserção remete para ideia de inserir algo, presumivelmente menor ou menos importante, em algo já estabelecido e supostamente maior ou mais importante. Já o termo integração sugere que duas partes, de mesmo peso e mesma importância, sejam integradas entre si. No momento em que a sociedade percebe a responsabilidade que tem de integrar ou reintegrar um egresso do sistema prisional aos seus membros, ela está demonstrando ter consciência de que ambas as partes só têm a ganhar com essa reintegração e, mais do que isso, demonstra o conhecimento de que ambas as partes, sociedade e egresso, têm a mesma responsabilidade nessa ação.

O amparo afetivo por meio da família e dos amigos, um trabalho lícito que seja suficiente para promover o sustento e um teto para morar são os principais fatores que evitam o retorno no egresso à criminalidade (SILVA, 2001). A cientista política Ilona Szabó Carvalho afirma, como exemplo, que a inserção econômica de presas e egressas é fundamental para a diminuição da reincidência e para a conseqüente redução da violência em nosso país. O trabalho durante o cumprimento da pena e a empregabilidade após a saída do presídio são ações e iniciativas simples e eficazes para reintegração social (CARVALHO, 2019).

O trabalho é apenas um dos elementos que conduzem o egresso a entender que de fato é possível sair do ambiente da criminalidade. O processo de saída desse ambiente pode demorar um tempo. O “clique” para que o egresso perceba que é possível deixar a criminalidade tem uma trajetória. Para Pastore (2011b), o processo de desistência do crime envolve quatro fases. Num primeiro momento, o egresso sente prazer ao sair do confinamento e retornar ao convívio social. Em seguida, ao ter contato com a realidade, ocorre um sentimento de frustração pelas dificuldades que ele encontra. Na terceira fase, o egresso sente vergonha e culpa, passando a apreciar o prazer e o sentimento de confiança proporcionados pelo resgate da identidade. Finalmente, o egresso consegue enxergar o crime longe de si e pode perceber as desvantagens da criminalidade, resgatando sua vida social (PASTORE, 2011b).

Apesar do desejo do egresso de retornar ao convívio social, as dificuldades são imensas. Enquanto não tiver um teto, trabalho e afeto, ele tende a continuar reincidindo. A ressocialização ou reintegração dependem, portanto, em sua maior parte da própria sociedade,

no sentido de acolher e receber de volta esta pessoa. Isso significa também que, enquanto a sociedade não aceitar o retorno do egresso, eles continuarão reincidindo (EGESP, 2017).

As razões pelas quais as empresas podem e devem investir em políticas de gestão voltadas para egressos do sistema penitenciário não estão relacionadas com filantropia, mas são, fundamentalmente, razões de sobrevivência a longo prazo. Cooperar para combater fatores que impedem a reintegração social representa, portanto, uma relevante contribuição que as empresas podem promover, além de possibilitar a consolidação de um cenário mais favorável aos negócios e ao desenvolvimento econômico (SILVA, 2001).

As ações voltadas para a reintegração do egresso têm, em sua maior parte, foco no afeto que ele necessita, na diminuição do preconceito e conquista de um trabalho digno, do qual ele possa tirar o seu sustento. O trabalho representa um importante fator de reintegração social e a relação de confiança interpessoal entre egresso e contratante é fundamental para a conquista e manutenção de uma atividade profissional.

2.3 A CONFIANÇA INTERPESSOAL NA RELAÇÃO ENTRE CONTRATANTE E EGRESSO

2.3.1 Conceitos de confiança

Estudos relacionados à confiança têm despertado o interesse de vários pesquisadores, quer pela sua peculiaridade e multidisciplinaridade, quer pelas características naturais ou ainda pelo interesse em suas causas e seus efeitos. Pesquisas sobre o tema têm aumentado nas últimas décadas despertando a curiosidade de variadas áreas do conhecimento, como a antropologia, a sociologia, a psicologia e a economia (OLIVEIRA; SOUZA, 2014).

Para Mayer, Davis e Schoorman (1995), a relação de confiança passa pelo desejo e pela expectativa de uma pessoa ou um grupo de pessoas em acreditar na palavra, promessa ou acordo escrito de outra pessoa ou grupo de pessoas. Ser confiável é um objeto de julgamento e a confiança é o resultado desse julgamento, podendo ser avaliada em níveis: quanto mais confiável é uma parte, maior o nível de confiança entre as partes. Os autores também destacam que três características a respeito do depositário da confiança se destacam: habilidade, integridade e benevolência

Segundo Rousseau *et al.* (1998) a confiança pode ser definida como um estado psicológico que compreende a intenção de aceitar a vulnerabilidade com base em expectativas positivas das intenções ou do comportamento de outro. Para Zanini, Lusk e Wolf (2009), confiança é concordar antecipada e voluntariamente com um investimento de risco, prescindindo de ferramentas de segurança e controle, esperando que a outra parte não agir de modo oportunista. Já McAllister (1995) propõe a confiança interpessoal como a medida ou a disposição com a qual uma pessoa age, baseada nas palavras e ações de outra pessoa; ainda assim, posiciona o risco, a expectativa, a habilidade e a crença como conceitos importantes e centrais no estudo de confiança. Para Oliveira e Tamayo (2008), destacam que a confiança interpessoal tem como característica o contato face-a-face entre os indivíduos, sendo necessárias interações frequentes que os tornem familiarizados com os interesses e preferências uns dos outros, sem usar recursos institucionais. O presente estudo utilizará o conceito da confiança de Mayer, Davis e Schoorman (1995), que definem confiança como a disposição de uma parte de estar vulnerável às ações de outra parte com base na expectativa de que a outra parte irá realizar uma ação específica importante para a primeira, independentemente da capacidade de monitorar ou controlar essa outra parte. Esse modelo está baseado em integridade, habilidade e empatia por parte com depositário da confiança.

2.3.2 Confiante e o depositário da confiança

Para Coleman (1990 *apud* FISCHER; NOVELLI, 2008), as relações de confiança expressam, no mínimo, desafio entre duas partes: o confiado e o depositário da confiança. Da parte do confiante, a decisão é quase sempre problemática: decidir se investe confiança no potencial de realização e materialização do confiado. Da parte do confiado, decidir se mantém o trato ou promove uma quebra de trato é a deliberação que necessita realizar, principalmente quando a decisão por uma ou outra opção conduz a um benefício ou prejuízo pessoal.

A propensão à confiança é um fator estável para o confiante e afeta o nível da relação de confiança visto que as pessoas diferem em sua inerente inclinação à confiança. A propensão à confiança pode ser compreendida como a disposição geral de confiar nos outros, além da análise do nível de confiança que se tem em relação a um depositário de confiança antes que os dados sobre essa parte específica estejam disponíveis. Pessoas com diferentes experiências de desenvolvimento, tipos de personalidade e origens culturais variam em sua propensão a confiar (HOFSTEDE, 1983 *apud* MAYER; DAVIS; SCHOORMAN, 1995).

De acordo com Mayer, Davis e Schoorman (1995), embora várias características a respeito do depositário da confiança tenham emergido, três delas aparecem frequentemente na literatura: habilidade, integridade e benevolência. É importante salientar que o presente estudo considerou no termo em inglês *benevolence* utilizado pelos autores, sua melhor tradução na palavra “empatia” na língua portuguesa. Como um conjunto, essas três características parecem explicar muito sobre a confiança. Tais características são interdependentes e podem variar em intensidade, individualmente, para cada situação específica. Cada qual contribui com uma perspectiva única a partir da qual se pode considerar o depositário da confiança, enquanto o conjunto fornece uma base sólida e parcimoniosa para o estudo empírico da confiança.

Segundo Mayer, Davis e Schoorman, a habilidade é o conjunto de aptidões específicas que permitem que alguém tenha influência sobre algum domínio particular. O domínio da habilidade é específico porque o depositário da confiança pode ser altamente capacitado em alguma área técnica, permitindo que o confiante acredite no sucesso das tarefas relacionadas a essa área. Neste momento cabe a pergunta a ser feita pelo confiante: A outra parte demonstra ter capacidade técnica suficiente para a elaboração da tarefa?

Empatia é a característica na qual se acredita que o depositário da confiança deseja fazer o bem ao confiante, e que este desejo não está ligado a egocentrismo. Essa característica tem um forte componente emocional. Essa ideia é claramente consistente com a visão de que a empatia desempenha um papel importante na avaliação da confiança, pois a alta empatia em um relacionamento estaria inversamente relacionada à motivação para mentir. E ao não mentir, a outra parte transmite segurança. Portanto, quanto maior a empatia, maior a segurança. A pergunta pertinente: Eu percebo empatia e segurança na outra parte?

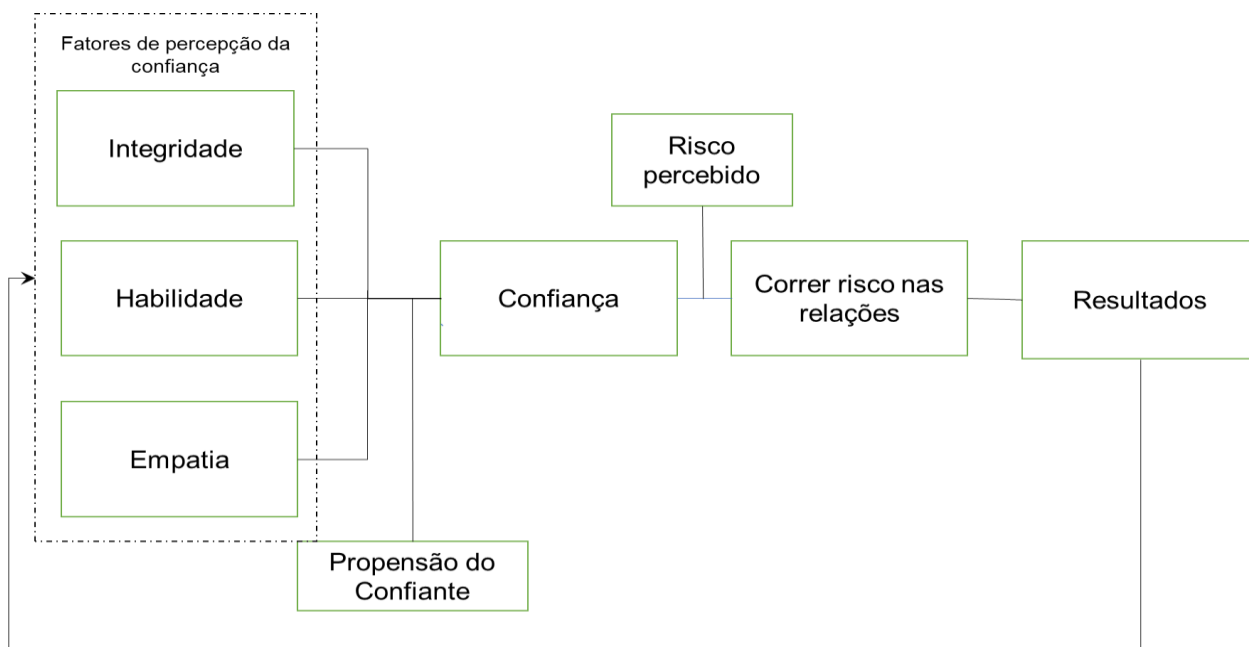
O relacionamento entre integridade e confiança envolve a percepção do confiante de que o depositário da confiança possui um conjunto de princípios que ele, confiante, considera aceitáveis. Questões como a consistência das ações passadas por parte do depositário da confiança, comunicações honestas entre o depositário da confiança e outras pessoas, a crença de que o depositário da confiança tem um forte senso de justiça e a certeza de que suas ações estão de acordo com suas palavras demonstram que a parte julgada tem integridade. A pergunta neste caso seria: A outra parte parece ser íntegra e honesta?

Habilidade, empatia e integridade são importantes para a confiança e cada uma dessas características pode variar no nível de intensidade, independentemente do nível individual de cada uma delas. Se a habilidade, a empatia e a integridade forem consideradas altas, o depositário da confiança poderá ser considerado bastante confiável e vice-versa. Embora o nível de confiança (conforme determinado pela capacidade, empatia, integridade) possa ser constante, as consequências específicas da confiança serão determinadas por fatores contextuais, como os riscos envolvidos, o equilíbrio de poder no relacionamento, a percepção

do nível de risco e as alternativas disponíveis para o confiante (MAYER; DAVIS; SCHOORMAN,1995).

A Figura 2 apresenta o modelo de confiança de Mayer, Davis e Schoorman (1995).

Figura 1 - Modelo de confiança de Mayer, Davis e Schoorman (1995)



Fonte: Mayer, Davis e Schoorman (1995 p. 715)

A habilidade necessária para uma relação de confiança está entre o conhecimento total e a ignorância total. Dado o conhecimento total, não há necessidade de não confiar e, dada a ignorância total, não há base sobre a qual confiar plenamente. O conhecimento disponível e as boas razões servem de alicerce para decisões de confiança, atuando como uma plataforma a partir da qual as pessoas dão pulos de fé (MCALLISTER, 1995).

Habilidade, integridade e empatia são as características do depositário da confiança apresentadas no modelo de Mayer, Davis e Schoorman (1995) que serão utilizadas no presente estudo. Os autores creditam as características vulnerabilidade e risco como presentes no confiante, ou seja, todo aquele que confia uma tarefa a outra pessoa acaba entrando em uma jornada de vulnerabilidade e risco. Embora vulnerabilidade e risco não façam parte do objeto de estudo da presente pesquisa, seu conhecimento é importante para o entendimento do objeto de estudo confiança.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na presente pesquisa, incluindo os delineamentos e os sujeitos da pesquisa, bem como as técnicas de coleta e análise de dados.

Dentre os paradigmas existentes para a elaboração de um estudo, esta pesquisa adota o paradigma interpretativista, que prevê que a interação entre o pesquisador e o fenômeno a ser estudado deve ser intensa e determinante para o resultado da pesquisa. Nasce dessa interação a interpretação que o pesquisador tem do fenômeno a ser estudado. Para Santana e Sobrinho (2007), sob a visão de um pesquisador, o fenômeno a ser estudado é o resultado da colocação de significados que esse pesquisador impõe ao fenômeno, moldado pela maneira como ambas as partes interagem. Uma característica central da pesquisa qualitativa é permitir que os indivíduos construam a realidade através da interação de seu mundo social, onde o pesquisador

demonstra interesse em entender o significado que um fenômeno tem para aqueles que estão envolvidos (MERRIAM, 2002).

Uma vez que esta pesquisa buscou compreender a realidade socialmente construída, as possíveis lições que emanam das relações entre o contratante e o egresso do sistema prisional em seu ambiente, bem como com a importância da reinserção profissional para o egresso em sua subsequente reintegração social, a pesquisa qualitativa é a abordagem mais adequada. Em relação aos objetivos, a pesquisa é de cunho exploratório, pois pretende identificar e explorar as características pouco conhecidas dos fenômenos oriundos das interações interpessoais entre o contratante e o egresso do sistema prisional..

3.1 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Em estudos qualitativos os dados são coletados principalmente por meio de observação, análise de documentos, questionários e entrevistas (MERRIAM, 2002). A atual pesquisa utilizou a técnica de observação participante como coleta de dados

A técnica utilizada foi a observação participante, que consiste na inserção do pesquisador no ambiente onde ocorre o evento de pesquisa. Para Gerhardt e Silveira (2009), a observação é uma técnica que consiste em ver, ouvir e examinar os fatos e os fenômenos que serão investigados. Segundo os autores, a observação permite a captação de fenômenos que não se mostram presentes em outras formas de coleta de dados, mas que estão presentes na própria realidade, apreendendo o que há de mais imponderável e evasivo na vida real. De acordo com Serva e Jaime Junior (1995), estudos etnocêntricos buscam a compreensão das realidades organizacionais por meio de tarefas tipicamente humano sociais.

A técnica de observação participante foi utilizada com vistas a examinar a relação interpessoal entre o egresso do sistema prisional e seu contratante em uma pequena empresa prestadora de serviços na cidade de São Paulo. O autor dessa pesquisa atua na organização em questão exercendo função de liderança há pelo menos 25 anos, já tendo atuado em todas as áreas da empresa. O pesquisador participou de atividades cotidianas da empresa com o objetivo de compreender aspectos da vida dos atores sociais envolvidos através da observação dos eventos em seus ambientes naturais.

3.2. SUJEITOS DA PESQUISA

Em pesquisas conduzidas pelo método qualitativo não existe uma delimitação rígida do número de pessoas que farão parte do estudo, pois esse é um fator que pode ser alterado no transcorrer do estudo aferindo a necessidade de se obter mais informações.

A empresa objeto da pesquisa é uma empresa de pequeno porte que atua no setor de serviços, especificamente montando estandes e displays para feiras, congressos e convenções além de construir cenários corporativos há 25 anos que será chamada de empresa X. Está localizada na cidade de São Paulo e além quatro sócios e oitos funcionários formais, mas, devido a sazonalidade de suas atividades, normalmente atua com aproximadamente 40 profissionais terceirizados que trabalham em seu departamento de produção. São projetistas, marceneiros, serralheiros, pintores e ajudantes de serviços gerais, entre outros.

A empresa tem dois sócios minoritários (chamados aqui de Sócio A e Sócio B) que são os responsáveis pela contratação e avaliação dos novos candidatos. Esses sócios são trabalhadores que têm a mesma origem dos operários, nasceram na mesma região e tinham a mesma classe social. Eles atuam na produção e construção dos estandes, não possuindo cursos de capacitação formal nem formação acadêmica superior específica, assim como os operários. Devido ao desempenho e liderança ao longo dos anos, tais sócios conquistaram a posição de destaque chegando à condição de sócios minoritários. São pessoas de hábitos simples que se comunicam e socializam com naturalidade com os colaboradores, sejam eles egressos do sistema prisional ou não, com idades entre 31 e 45 anos e responsáveis pela contratação e

avaliação dos contratados. Cumpre salientar que o pesquisador trabalha na empresa, fato que facilitou o acesso às instalações e ao ambiente em que ocorreram as observações. Os atores sociais envolvidos tinham consciência que o pesquisador estava realizando a pesquisa.

3.3 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS

De acordo com Riessman (2008) existem vários tipos de análise de dados qualitativos. Diferentes abordagens podem ser combinadas e não são excludentes. De acordo com a autora, duas das mais comumente utilizadas são análise temática e análise estrutural.

A técnica utilizada para analisar os dados provenientes desta pesquisa (tanto da observação quanto do questionário) está baseada nos *templates* de Nigel King (2004), em que o pesquisador produz uma lista preliminar de códigos representando os temas mais destacados da pesquisa. De maneira simples, um código é como uma etiqueta colocada em uma seção do texto para relacioná-lo a um tema ou um assunto que o pesquisador interpreta como importante. Essa lista preliminar normalmente é alterada à medida que o pesquisador lê e interpreta os textos. Esses códigos devem seguir uma ordem hierárquica.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O presente trabalho não previu inicialmente um procedimento único e rígido, mas procurou manifestar seu caráter dinâmico, que teve início no momento da coleta de dados e terminou em seus resultados finais.

A quantidade de candidatos dispostos a concorrer a uma vaga de trabalho em uma montadora de estandes é grande. Muitos deixam seus “currículos” na porta da organização, enquanto outros têm amigos já trabalhando ou são indicados por parceiros comerciais. O principal critério avaliado pelos contratantes é a indicação ou o relacionamento pessoal. Se o candidato tem boas referências pessoais e/ou comerciais, a probabilidade de conseguir uma oportunidade aumenta significativamente.

O fato de o candidato ser egresso do sistema prisional ou ter no seu passado algum problema com a justiça não parece ser importante no momento da escolha do candidato. Segundo o sócio A:

A coisa mais normal que tem nesses lugares é encontrar pessoas que já tiveram passagem pela polícia. A gente tem contato com eles toda hora. Alguns são amigos. É normal.

Após a contratação, normalmente como colaborador terceirizado – ou seja, exercendo trabalho lícito, porém informal –, o novo contratado egresso passa a ser observado quanto ao desempenho de suas funções e inicia-se um processo de avaliação. O passado criminal normalmente não é revelado e nem objeto de conversa dentro da organização. De acordo com o sócio B:

No sentido de brincadeira eu já vi, quando algum dos meninos sabem de alguma coisa deles (egressos) e comenta. Aí eles já ficam bravos e nervosos e não querem tocar neste assunto. Eles não gostam de falar sobre este assunto.

4.1. AS TRÊS DIMENSÕES DA CONFIANÇA

De acordo com o modelo de confiança dessa pesquisa, as variáveis integridade, habilidade e empatia estão presentes no relacionamento diário entre o egresso e o contratante.

A **integridade** pode ser verificada já no momento da contratação, quando os contratantes conferem uma atenção especial às referências pessoais do candidato. Se o candidato egresso pertence a um grupo de pessoas idôneas, então ele já inicia sua relação com a organização tendo a credibilidade de alguém que pertence a um grupo que com valores

relacionados à integridade. Os contratantes parecem estar alinhados com o que destaca Hamud (2010, p8):

[...] a partir do momento em que o indivíduo entra em determinada tribo ou comunidade, ele internaliza as características presentes naquele grupo para si, se constituindo como membro e tornando difícil de diferenciar para os olhos de fora quem é quem... Deve-se considerar, portanto, que quando se fala em identidade, tem-se um constante movimento de construção e desconstrução a partir de elementos e características dadas (como gênero, raça, etnia, período histórico) ou adquiridas (cultura, valores, opção sexual).

Segundo Mayer, Davis e Schoorman (1995) a relação de integridade em uma relação de confiança considera as ações passadas do depositário da confiança. Na Empresa X a inexistência de ações passadas entre o egresso e o contratante parece ter sido substituída pelas referências pessoais do contratado, referências essas que são suficientes para manter o nível de integridade elevado.

O desenvolvimento da integridade entre os atores em questão acontece espontaneamente e sem distinção com relação ao passado criminal dos colaboradores. Segundo o sócio A:

[...] a gente tá sempre de olho no que eles (colaboradores) estão fazendo. Dá para perceber quando o cara é parceiro, amigo e ajuda todos os outros. E isso independe de o cara ser egresso ou não, porque tem cara que nunca teve nada (passado criminal) e de repente não dá pra confiar, porque tá sempre enrolando, fazendo rodinha e se puder fazer algo que venha a prejudicar a empresa ou colega ele vai fazer.

No modelo de confiança estudado, além das variáveis integridade e habilidade, existe a variável **empatia**. Empatia foi o termo escolhido que melhor traduz a palavra original *benevolence*. A tradução literal corresponderia à palavra benevolência em português, porém, essa palavra não exprime o real significado atribuído a ela por Mayer, Davis e Schoorman (1995). Os autores entendem que empatia pode ser interpretada como a ausência de más intensões por parte do depositário da confiança.

Ao observar o ambiente da Empresa X, foi possível verificar uma aproximação entre os membros de uma mesma origem ou comunidade, algo como uma conexão motivada menos por motivos técnicos ou habilidades e mais por questões emocionais. Os contratantes dizem não apenas vivenciar, mas também sentir as carências e necessidades de uma pessoa que se percebe rotulada e, portanto, à margem de um grupo social sem passado criminal. Esse “rótulo” é a mancha de alguém que no passado cometeu um crime, independentemente de já ter sido punido por essa falta. Para os contratantes é possível sentir o sentimento de exclusão. Segundo um dos contratantes, os egressos:

[...] se sentem constrangidos. Pensam que somos preconceituosos e este fato pode fazer com que eles pensem que nós não os aceitamos no ambiente de trabalho” (SÓCIO A)

Assim, foi possível perceber um tratamento diferenciado despendido ao egresso do sistema prisional apenas quanto à socialização e ambientação. Os contratantes manifestam consciência de sua responsabilidade social no sentido de prover uma nova oportunidade a quem cometeu um erro no passado, demonstrando sua empatia com o egresso do sistema prisional. De acordo com o Contratante X:

A grande maioria [dos egressos] vem assim, por indicação, é nesse sentido de ajudar a tirá-los desse mundo. A gente não quer saber se a pessoa teve passagem ou não, né. O intuito é ajudar as pessoas quando tem indicação.

Apesar de na Empresa X a dimensão integridade representar um papel importante na relação de confiança entre contratante e egresso, o mesmo não acontece com a dimensão **habilidade**. Em função de as tarefas atribuídas a esses profissionais inicialmente serem de baixos atributos técnicos, não há como avaliar a habilidade do novo colaborador a não ser através do aprendizado. Assim como a integridade, a habilidade também se desenvolve com o passar do tempo.

De acordo com Mayer, Davis e Schoorman (1995), habilidade, empatia e integridade são importantes para a confiança e cada uma dessas características pode variar de nível de intensidade independentemente. Se a habilidade, a empatia e a integridade forem consideradas altas, o depositário da confiança será considerado bastante confiável e vice-versa.

Por meio da observação participante feita na organização foi possível perceber que, dentre as três dimensões citadas, a habilidade é a menos importante na relação interpessoal entre contratante e contratado egresso do sistema prisional. Integridade e empatia se destacaram na observação participante considerando que, para a variável integridade, cabe o acréscimo de um elemento novo não presente nos modelos de confiança estudados: referências pessoais. Saber a qual grupo a pessoa pertence despontou como uma dimensão nova e importante na composição do desenvolvimento da confiança interpessoal, conforme apresentado na Figura 3.

Vale também destacar que em nenhum momento durante o relacionamento entre contratante e egresso foi possível identificar a existência de vulnerabilidade e risco. Esses dois elementos, presentes nos estudos de confiança (KRAMER, 1999; LUHMANN, 2000; ZANINI *et al*, 2009; FISCHER; NOVELLI, 2008), não se mostraram presentes quando o contratante toma a decisão de contratar ou manter um egresso do sistema prisional na organização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta seção são apresentados de maneira resumida os principais resultados da pesquisa obtidos na seção anterior buscando alcançar o objetivo proposto e responder à questão da pesquisa.

Para entender melhor a relação interpessoal do egresso do sistema prisional e seu contratante, foi utilizado o modelo apresentado por Mayer, Davis e Schoorman (1995), que apresenta a empatia, a habilidade e a integridade como as principais características do depositário da confiança. Procurou-se criar uma descrição teórica sobre o desenvolvimento dessa relação a partir dessas três características. O modelo também mostra a importância da vulnerabilidade e do risco, presentes na relação de confiança interpessoal, e tais características, embora não sejam presentes no foco do estudo, também foram devidamente tratadas dada sua importância para o completo entendimento da confiança.

Buscou-se responder o objetivo geral: **investigar como o contratante e o egresso do sistema prisional inserido no mercado de trabalho vivenciam a relação de confiança**.

A dimensão que apareceu com maior destaque na observação participante da Empresa X foi a **integridade**, porém, com um novo componente. Os contratantes consideram que, ao menos no momento da contratação dos candidatos, a informação mais relevante está relacionada às referências pessoais, não sendo relevante o fato de o candidato ter um possível passado criminal. Normalmente as vagas ofertadas são de ajudantes, carregadores ou auxiliares de serviços gerais; funções que não exigem capacitação técnica. O aspecto mais importante a ser analisado é se o candidato pertence a um grupo considerado como de pessoas integras. Ser egresso do sistema prisional parece não ter relevância e o principal motivo para que isso ocorra,

é a grande quantidade de operários de baixa qualificação técnica que tiveram alguma condenação por crime cometido.

Os contratantes da Empresa X têm consciência de sua responsabilidade e se manifestam dispostos a ajudar a quem necessita. Assim, a dimensão **empatia** entre o contratante e o egresso aparece no sentido de amparo, assistência, ou até caridade. Promover auxílio é importante, mas de alguma maneira esta benevolência pode trazer consigo traços de um preconceito involuntário. Estaríamos em um campo muito mais fértil se o egresso do sistema prisional fosse visto sem rótulos e sem a necessidade de pessoas benevolentes. Na observação participante foi possível perceber que mesmo as pessoas que possuem consciência de sua responsabilidade social e dispostas a ajudar, acabam enxergando um rótulo no egresso.

Por serem atividades de baixo nível técnico, a dimensão **habilidade** não está presente na relação inicial entre o contratante e o egresso na empresa X, mas aparece durante o desenvolvimento dessa relação. Não existe qualquer tipo de distinção do treinamento e da avaliação entre egresso e não egresso; nem o egresso mostra algum tipo de habilidade diferencial quando comparado ao não egresso. Na observação participante, portanto, a dimensão habilidade não aparece como um elemento significativo nessa relação.

Não obstante o fato de o egresso contratado não gostar de falar do passado criminal, frequentemente os egressos sentem que as pessoas do grupo ao qual pertencem têm algum tipo de preconceito. Nesse sentido, a percepção que o egresso tem é que o trabalho, não apenas pelo labor em si, é um fator importante no caminho da reintegração social. De acordo com Souza e Silveira (2017), a obtenção de um emprego eleva a autoestima e promove a dignidade por meio do reconhecimento da sociedade de que ele não está mais envolvido com o crime.

5.1 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

Aumentar o contingente de presos não promoverá uma sociedade mais segura. Além de retirar das ruas aquele que um dia cometeu um crime é preciso atuar no sentido de reintegrar essa pessoa à sociedade diminuindo o alto índice de reincidência dos apenados. A sociedade deve perceber que, mais do que inserir, ela tem que **reintegrar** o egresso do sistema prisional no seu ambiente, não o identificando como pertencente a um grupo diferenciado. O termo reintegração parte do princípio de que a ressocialização do egresso é uma via de mão dupla, onde o egresso manifesta o desejo de reintegração à sociedade e a sociedade, por sua vez, aceita esta pessoa de volta.

As empresas também devem estar conscientes de sua responsabilidade de fomentar uma parceria com governos e egressos para a construção de uma sociedade mais justa e inclusiva. É delas a responsabilidade de oferecer oportunidades de trabalho ao egresso do sistema prisional e o foco deve estar no longo prazo, fazendo dessa atividade de reinserção profissional um processo contínuo. Treinamento e qualificação profissional são fundamentais para que o egresso deixe de ser visto como alguém capaz apenas de realizar tarefas de baixo nível. O egresso terá mais chance de obter uma oportunidade de trabalho lícito, formal e bem remunerado se estiver treinado e qualificado.

Muito se tem feito, mas ainda há muito a fazer. Ações como o “Programa Começar de Novo”, a criação do selo “RESGATA”, a criação e manutenção da fundação “FUNAP” e o programa “Pró Egresso” já atuam intensamente no cuidado ao interno e ao egresso do sistema prisional.

A edificação dessa pesquisa procurou investigar o desenvolvimento da relação de confiança interpessoal entre o contratante e o contratado egresso do sistema prisional. A análise do modelo de confiança do estudo proposto com base nas dimensões integridade, habilidade e empatia é a principal contribuição teórica do presente estudo.

Destaca-se ainda a evidência à dimensão empatia que, se por um lado ressalta o caráter bem-intencionado por parte do contratante, por outro lado mostra que as outras dimensões do

modelo de confiança do estudo merecem mais atenção, principalmente a dimensão habilidade. Isso porque, para que o egresso consiga sua reintegração social, o trabalho lícito é fundamental, e para conquistar esse trabalho ele precisa estar capacitado e bem treinado.

Também em destaque aparece a avaliação do egresso a partir do meio social no qual ele vive e quais são suas referências pessoais. Além das características do depositário da confiança (integridade, habilidade e empatia) surgiu, a partir da pesquisa de campo, uma possível nova dimensão, que está interessada em saber onde e com quem o egresso vive.

Como contribuição prática, fica claro que é necessário maior engajamento de governos e sociedade civil em dois pontos básicos: capacitação e preconceito. Embora algumas ações e organizações objetivando a reintegração do egresso já tenham sido apresentadas no presente estudo, fica evidente que, a partir do alto índice de reincidência deles, ainda existe muito espaço para novas ações e organizações que promovam mais capacitação para egresso. De alguma maneira seria importante a diminuição do preconceito por parte das empresas, por meio de campanhas educativas ou ações diretas com os próprios contratantes, por exemplo.

Para que aconteça a reintegração social do egresso do sistema prisional é importante saber como a sociedade se comporta perante esse egresso. Se a sociedade colaborar com o egresso no acesso às três necessidades básicas, que são afeto, trabalho e um teto, a possibilidade dele reincidir é menor. A presente pesquisa se dedicou a estudar apenas uma dessas necessidades, o trabalho, procurando entender a relação do contratante com o egresso. Sugere-se estudos futuros destacando a importância do afeto e de um teto para a perfeita reintegração social do egresso.

Aquele que um dia cometeu um delito e pagou por ele, tornando-se egresso do sistema prisional, tem que conviver com um “rótulo” e com o preconceito social proveniente desse “rótulo”. Ouvir o egresso quanto aos problemas e barreiras que ele tem que enfrentar ao deixar o sistema carcerário é importante, porém igualmente importante é compreender a outra parte da relação, ou seja, a sociedade que no presente estudo está representada pelo contratante. Recomenda-se novos estudos que ouçam sociedade. Assim como esse estudo ouviu contratantes de egressos, procurando entender como se desenvolve a relação de confiança entre ele e o egresso, sugere-se novos estudos que ouçam outros setores da sociedade envolvendo outros objetos de estudo para entender mais sobre o preconceito e diminuir aquilo que Souza (2009) chama de abandono consentido e avalizado pela sociedade.

REFERÊNCIAS

ADORNO, S. Sistema penitenciário no Brasil – Problemas e desafios. **Revista USP**, n. 9, p. 65-78, 1990.

BARBIÉRI, L. F.; PALMA, G. Déficit no sistema prisional brasileiro cresce apesar da criação de vagas, diz Infopen. **G1**, Brasília, 14 fev. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/politica/noticia/2020/02/14/deficit-no-sistema-prisional-brasileiro-cresce-apesar-de-criacao-de-vagas-diz-infopen.ghtml>. Acesso em: 09 mar. 2020.

BERGAMO, M. Populismo Penal. **Jornal folha de São Paulo**, São Paulo, 09 mar. 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/opiniao/2020/03/populismo-penal.shtml>. Acesso em 09 mar. 2020.

BRASIL. Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984. Institui a Lei de Execução Penal. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 jul. 1984.

CARVALHO, I. S. Fazer parte da solução. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 09 out. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/ilona-szabo/2019/10/fazer-parte-da-solucao.shtml>. Acesso em: 28 nov. 2019.

CNJ. Conselho Nacional de Justiça. **Relatório Anual 2017**. 2017. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/e420aad8f009f23ae4871a6e95e71715.pdf>. Acesso em: 10 out. 2019.

EGESP. Escola de Governo do Estado de São Paulo. **S39e1. A realidade do egresso do sistema prisional**, 2017 (10m). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=L6C3w9n59gw>. Acesso em: 16 nov. 2019.

FISCHER, R. M.; NOVELLI, J. P. N. Confiança como fator de redução da vulnerabilidade humana no ambiente de trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 48, n. 2, p. 67-78, 2008.

GERHARD, T. E.; SILVEIRA, D. T. (orgs). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

HAMUD, M. I. L. O campo da psicologia e a diversidade no contexto da reintegração social. *In*: CAMPOS, A. L. (Coord.) **Diversidade e Políticas Específicas no Sistema Penitenciário Paulista**. São Paulo: Secretaria da Administração Penitenciária, Coordenadoria de Reintegração Social e Cidadania, 2010. p. 6-15.

KARNAL, L. **Todos contra todos: o ódio nosso de cada dia**. Rio de Janeiro: Leya, 2017.

KING, N. Using templates in the thematic analysis of text. *In*: Cassell, C.; SYMON, G. (eds.) **Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research**. London: Sage, 2004. p. 257 - 269.

KRAMER, R. M. Trust and distrust in organizations: emerging, perspectives, enduring questions. **Annual Review of Psychology**, v. 50, n. 1, p. 569-598, 1999.

LEWIS, J.; WEIGERT, A. Trust as a social reality. **Social Forces**, v. 63, n. 4, p. 967-985, 1985.

LUHMANN, N. Familiarity, Confidence, Trust: Problems and Alternatives. *In*: GAMBETTA, D. (ed.) **Trust: Making and Breaking Cooperative Relations**. Electronic edition, University of Oxford. 2000. p. 94-107. Disponível em : <http://www.sociology.ox.ac.uk/papers/luhmann>

MCALLISTER, D. J. Affect- and Cognition-Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations. **Academy of Management Journal**, v. 38, n. 1, p. 24-59, 1995.

MAYER, R. C., DAVIS, J. H., SCHOORMAN, F. D. An integrative model of organizational trust. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 3, p. 709-734, 1995. . Acesso em: 12 abr. 2020.

MENA, F. Vivemos um totalitarismo financeiro, em que tudo é justificado pelo mercado, diz argentino. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 14 mar. 2020. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/mundo/2020/03/vivemos-um-totalitarismo-financeiro-em-que-tudo-e-justificado-pelo-mercado-diz-jurista-argentino.shtml>. Acesso em: 20 mar. 2020.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research in practice**: Examples for discussion and analysis. San Francisco: Jossey-Bass, 2002.

OLIVEIRA, A. F.; SOUZA, M. A. Confiança do empregado na organização: o impacto dos valores pessoais e organizacionais. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 14, n. 2, p. 204-217, 2014.

OLIVEIRA, A. F.; TAMAYO, A. Confiança do empregado na organização. *In*: SIQUEIRA, M. M. M. (org.) **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico de gestão. Porto Alegre: Artmed Bookman, 2008. p. 97-110.

PASTORE, J. Êxito do trabalho para presos exige formação profissional. **FecomercioSP**, São Paulo, 18 jan. 2016. Disponível em www.fecomercio.com.br/noticia/exito-do-trabalho-para-presos-exige-formacao-profissional-avalia-pastore. Acesso em: 20 nov. 2019.

PASTORE, J. **Trabalho para Ex- Infratores**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2011b.

RIESSMAN, C. K. **Narrative methods for the human sciences**. London: Sage, 2008.

ROUSSEAU, D. M.; SITKIN, S. B.; BURT, R. S.; CAMERER, C. Not so different after all: A cross-discipline view of trust. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 3, p. 393-404, 1998.

SANTANA, E. E. P.; SOBRINHO, Z. A. O interpretativismo, seus pressupostos e sua aplicação recente na pesquisa do comportamento do consumidor. *In*: Encontro Do Ensino e Pesquisa Em Administração e Contabilidade (EnEPQ), I, 2007, Recife. **Anais [...]**. p. 1-10.

SERVA, M., JAIME JÚNIOR, P. Observação participante e pesquisa em administração, uma postura antropológica. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 3, p. 64-79, 1995.

SILVA, R. **O que as empresas podem fazer pela reabilitação do preso**. São Paulo: Instituto Ethos, 2001. 98 p.

SOUZA, R. L.; SILVEIRA, A. M. Egressos do sistema prisional no mercado formal de trabalho: oportunidade real de inclusão social? **Revista de Políticas Públicas**, v. 21, n. 2, p. 761-779, 2017.

SOUZA, J. **A ralé brasileira**: quem é e como vive. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2009.

WORLD PRISON BRIEF. **Highest to Lowest - Prison Population Total**. 2020. Disponível em: https://www.prisonstudies.org/highest-to-lowest/prison-population-total?field_region_taxonomy_tid=All. Acesso em: 02 abr. 2020.

ZANINI, M. T.; LUSK, E.; WOLFF, B. Confiança dentro das organizações da nova economia: uma análise empírica sobre as consequências da incerteza institucional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, n. 1, p. 72-91, 2009.