APRENDIZAGEM SOCIAL, MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO EM UM COMITÊ DE BACIA HIDROGRÁFICA

Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga¹
Tania Nunes da Silva²

RESUMO

Este artigo procurou identificar as características do processo de aprendizagem social, da motivação e do comprometimento dos integrantes de um Comitê de Gerenciamento de Bacia. A estratégia metodológica foi um estudo de caso em profundidade, que se desenvolveu no Comitê de Gerenciamento da Bacia Hidrográfica do Rio Santa Maria, RS, Brasil. A pesquisa incluiu um levantamento com 36 integrantes, dentre outras fontes de investigação. O processo de análise incluiu triangulação de dados e de métodos. Os resultados sugerem que a aprendizagem nesse ambiente ocorre, principalmente, pela troca de conhecimentos e de experiências, proporcionada pela participação e pelas interações significativas que acontecem entre os integrantes nas reuniões e nos grupos de trabalho, onde se manifesta a experiência social coletiva. Os fatores motivacionais dos indivíduos estão relacionados a questões de natureza social e coletiva e às questões locais, cuja solução precisa ser encontrada no presente. Os integrantes se reconhecem como pessoas com elevada motivação e comprometimento afetivo com o Comitê.

Palavras-chave: aprendizagem social, motivação, comprometimento e comitê de bacia hidrográfica.

ABSTRACT

This article sought to identify the *procedural characteristics of social learning, of motivation and behavior of members of a Basin Management Committee*. The methodological strategy included an in-depth case study, developed in the Santa Maria River Hydrographic Basin Management Committee, in Rio Grande do Sul, Brazil. The research included a study with 36 members, along with other investigative sources. The analysis process employed the triangulation of data and methods. Results suggest that *learning* in this environment occurs mainly through the exchange of knowledge and experiences, provided through participation and through significant interactions that take place between members in meetings and work groups, through which *collective social experience* takes form. The *motivational factors* of the individuals are related to issues of a *social and collective* nature along with *local issues*, whose solutions need to be found in the *present*. Members see themselves as people with elevated *motivation* and *effective commitment* to the Committee.

Key words: social learning, motivation, behavior and hydrographic basin committee.

¹ Doutora em Agronegócios Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria – UFSM. E-mail: lucia.rejane@hotmail.com

² Doutora em Sociologia Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração e do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS

1 INTRODUÇÃO

A responsabilidade para com as questões de ordem ambiental e social depende de parâmetros inclusivos e de uma ordem universal que não exime nenhuma pessoa de estar atenta aos problemas ambientais e sociais que cercam o Planeta na atualidade.

A busca pelo conhecimento acerca desse tema e a aprendizagem de uma nova postura devem ser permanentes e responsabilidade de todos. Entretanto, esse processo não se resolve somente pelo desenvolvimento de conhecimento e habilidades técnicas. Os cidadãos precisam desenvolver uma nova postura diante dos problemas e de suas consequências. Deve surgir um novo comportamento ético e moral que provoque uma nova atitude diante da complexidade, cada vez maior, dos problemas de natureza social. O desafio decorrente da responsabilização coletiva traz como consequência a necessidade de fortalecer os laços de colaboração, participação, cooperação e solidariedade entre os cidadãos, o que significa enfrentar os problemas de forma coletiva. A observação dos fenômenos organizacionais pode, portanto, contribuir na compreensão de como os indivíduos, que compartilham objetivos em uma organização, desenvolvem a capacidade de interagir e de aprender a partir dessa interação.

Assim, este estudo se delineou a partir da seguinte questão de pesquisa: **quais as características do processo de aprendizagem social, da motivação e do comprometimento dos integrantes de um Comitê de Gerenciamento de Bacia Hidrográfica?**

O artigo está estruturado em quatro seções, além das notas introdutórias. A segunda apresenta o referencial teórico. A terceira define o método empregado no estudo. A quarta apresenta os resultados e sua discussão, e a quinta, as considerações finais.

2 APRENDIZAGEM SOCIAL, MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO NO AMBIENTE DE GESTÃO DE RECURSOS HÍDRICOS

A construção teórica tomou como referência o estudo do comportamento micro-organizacional o qual teoriza sobre os processos de aprendizagem, motivação e atitudes, dentre outros comportamentos dos indivíduos nas organizações (Wagner III e Hollenbeck, 1999). A seguir estão apresentados os recortes teóricos utilizados.

2.1 APRENDIZAGEM SOCIAL NO AMBIENTE DA GESTÃO DE RECURSOS HÍDRICOS

Os projetos futuros de gestão dos recursos naturais, conforme Allen *et al.*, (2001), requerem, cada vez mais, uma grande ênfase nas habilidades dos atores para construir relacionamentos e negociar papéis com as diferentes partes interessadas. Tippet *et al.* (2005) alertam que as mudanças na legislação relacionada à gestão e ao uso da água, ocorridas nos últimos anos, apontam para a necessidade de mudanças comportamentais dos envolvidos de modo que as ações coletivas e a resolução de conflitos, inerentes a esse ambiente, possibilitem o reconhecimento dos agentes sociais, das suas interdependências e diferenças, e permitam que seja possível lidar com elas de forma construtiva.

Bouzit e Loubier (2004) destacam a importância do processo de aprendizagem social iniciado pela participação, ou seja, o aumento das capacidades de um sistema complexo, composto por indivíduos pertencentes a setores e instituições sociais diferentes que, unidos pela necessidade de equacionar um conflito ou para buscar a melhor alternativa de uso dos recursos naturais, executam tarefas comuns em um dado território. Para Craps (2003) a

aprendizagem social é uma aproximação conceitual bastante audaciosa na medida em que procura responder aos atuais desafios da sustentabilidade e da integração da água no domínio ambiental. Mostert (2003) sugere que, nesse contexto, o conceito de aprendizagem está alicerçado em diferentes disciplinas das ciências sociais como a psicologia organizacional e os estudos relativos aos recursos humanos e à gestão do conhecimento.

Pahl-Wostl (2006) alicerça a sua defesa do modelo de aprendizagem social no seguinte questionamento: Como podem os diferentes grupos aprender a fazer o exame das decisões comuns relacionadas aos recursos naturais a fim de chegar a soluções coletivas sustentáveis, uma vez cada um tem uma necessidade e um interesse específico? Para Mostert (2003) não existe uma aproximação estrutural capaz de, por si só, explicar o aprendizado social. Para ele, é preciso focalizar na qualidade dos relacionamentos que surgem entre os atores sociais e nas práticas da comunidade em questão.

Aproximando-se do conceito de aprendizagem no ambiente de gestão de recursos hídricos, a Teoria Cognitivo-Social, de Albert Bandura, procura explicar o processo de aprendizagem trazendo um forte apelo às interações humanas como fonte de aprendizado, considerando que a aprendizagem pode ser estimulada e influenciada pela observação e imitação das características e dos comportamentos de outras pessoas (modelos sociais) (Bandura; Walters, 1974). Segundo Bandura (1976) essa teoria pode ser aplicada quando é preciso ensinar novos comportamentos, novas formas de pensar e sentir, desenvolver as emoções e facilitar a adoção de certos comportamentos acreditando-se que o aprendizado é influenciado pela interação entre as consequências e as características do observador e do modelo. Os processos pelos quais isso acontece, são: atenção, retenção, reprodução e motivação e interesses. A **atenção** sugere que o ser humano faz uma seleção naquilo que observa em função das características do modelo, do próprio observador e da atividade em si. A **retenção** compreende a codificação, a tradução e o armazenamento da informação em padrões, imagens e construções verbais. A **reprodução** consiste na capacidade de traduzir as concepções simbólicas do comportamento armazenadas na memória em ações. Por fim, a **motivação e o interesse** sugerem que um comportamento aprendido somente será executado se o sujeito estiver motivado para fazê-lo.

Darby (2006) pondera que o paradigma construtivista também pode ser apropriado para promover a aprendizagem quanto ao uso adequado dos recursos naturais já que este paradigma considera o comportamento não somente como uma resposta ao ambiente, mas como uma interpretação do mesmo; inclui os relacionamentos estruturais e interpessoais; focaliza no contexto e nos processos para as intervenções e os resultados; e descreve tanto os aspectos cognitivos quanto os aspectos afetivos da aprendizagem. A centralidade nos relacionamentos e na base afetiva e social (Darby, 2006) encontra ressonância em outros autores, como Allen *et al.*, (2001), que defendem que a adaptação, característica inerente ao processo de gestão de recursos naturais decorrente da necessidade de **aprender fazendo**, exige a aproximação com abordagens mais proativas e colaborativas na resolução dos problemas.

Vigotski (2004) acredita que a necessidade de relacionamento e o aprendizado social dos seres humanos acompanham o seu próprio desenvolvimento e que o mundo é visto com sentido e significado e não simplesmente em cor e forma. Na sua teoria, o primeiro fator que diferencia o comportamento humano é o fato de que o homem usa as experiências de gerações passadas não só nas proporções em que estas experiências estão consolidadas e transmitidas por herança física, mas também pela sua história, de modo que o homem tem história e essa herança não física, mas social difere-o dos animais. O segundo fator é a experiência social coletiva que decorre do uso que faz das reações condicionadas que se formaram não só pela sua experiência individual, mas também por aquelas que se estabeleceram na experiência

social de outros homens. Por fim, um terceiro fator é a capacidade de adaptação já que ele adapta ativamente a natureza a si mesmo.

Casey (2005) crê que, na instrução de adultos, sempre foi considerado o interrelacionamento entre o aprendiz e o ambiente, ou seja, a aprendizagem é um processo psicológico, mas está intimamente relacionada ao mundo e é afetada por ele. A sociedade, onde ocorre a aprendizagem pode ser a sociedade maior ou a própria cultura da organização onde se processa a aprendizagem (Casey, 2005). Para essa mesma autora, a discussão sobre a aprendizagem de adultos se baseia no ambiente de trabalho e supõe que o componente social é inerente ao processo de aprendizagem individual, **de modo que** é preciso dar atenção tanto ao organismo quanto ao ambiente e também às relações entre ambos.

2.2 MOTIVAÇÃO

A Teoria Cognitivo-Social (Bandura; Walters, 1974) inclui a motivação e os interesses como condicionantes ao processo de aprendizado social. Os motivos pelos quais as pessoas fazem as mesmas coisas, no entanto, nem sempre são os mesmos, pois o processo motivacional é intrínseco ao indivíduo. Para Bergamini (1997, p. 26) “a motivação cobre grande variedade de formas comportamentais” e “[...] as pessoas não fazem as coisas pelas mesmas razões”. Diante disso, não existe uma regra geral que possa ser considerada suficiente para explicar o processo motivacional já que existem muitos motivos para que ocorra uma simples ação.

Robbins (2005, p. 151) define a “motivação como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada ação”. No campo de estudo das organizações, a **intensidade** refere-se ao esforço despendido pela pessoa em prol dos objetivos organizacionais, a **direção** deve ser conduzida em um sentido que beneficie a organização e que seja coerente com seus objetivos, e a **persistência** diz respeito ao tempo que uma pessoa consegue manter o seu esforço.

Um recorte conceitual nos estudos sobre a motivação humana pode ser representado pela óptica de Clayton Alderfer que apresentou uma revisão dos pressupostos da Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, gerando a Teoria ERG, que toma por base três grupos de necessidades essenciais: existência, relacionamento e crescimento. A **existência** se refere às necessidades básicas de sobrevivência como, alimentação, abrigo, sexo e às outras necessidades corporais, e de segurança que abrangem a proteção contra danos físicos e emocionais. O **relacionamento** é visto como o desejo extrínseco ao indivíduo de manter importantes relações interpessoais (afeição, aceitação, amizade e sensação de pertencer a um grupo) que leva ao desejo de sociabilidade e necessita da interação com outras pessoas para ser atendido. Já o **crescimento** se refere ao desejo intrínseco de desenvolvimento pessoal onde aparecem fatores internos de estima (respeito próprio, realização, autonomia) e externos (*status*, reconhecimento e atenção), além de necessidades de crescimento, autodesenvolvimento e alcance do próprio potencial (Robbins, 2005).

De acordo com Robbins (2005), essa nova abordagem não só contestou os níveis de necessidades estabelecidos por Maslow (fisiológicos, segurança, sociais, estima e autorrealização) como também o pressuposto da progressão rígida das necessidades em etapas consecutivas. Os pressupostos da Teoria ERG admitem que mais de uma necessidade possa estar ativa ao mesmo tempo, e que, se uma necessidade de nível mais alto for reprimida, isso poderá potencializar o desejo de atendimento de necessidades de nível mais baixo, causando uma regressão no processo motivacional do indivíduo.

2.3 COMPROMETIMENTO

O comprometimento é um tipo de interação social que tem por base uma obrigação ou promessa mais ou menos solene entre as partes, sendo um termo largamente usado na linguagem popular para se referir a um relacionamento de uma pessoa com outra, com um grupo ou com uma organização (Siqueira; Gomide Júnior, 2004).

Dentre tantas concepções divergentes utilizadas para conceituar o comprometimento, existem aquelas que aceitam três tipos fundamentais: o afetivo, o calculativo e o normativo. O comprometimento **afetivo**, conforme Siqueira e Gomide Jr. (2004), tem sua base psicológica em sentimentos e afetos (base afetiva), assentando-se em teorias psicológicas que tratam das relações afetivas e das concepções acerca de atitudes, de modo que há o entendimento de que o indivíduo desenvolve uma forte identificação com a organização, nutrindo sentimentos e afetos positivos ou negativos sobre ela. Já o comprometimento **calculativo** e o comprometimento **normativo** (base cognitiva) têm seus alicerces nas crenças sobre o papel dos envolvidos em uma relação de troca econômica e social com a organização, estando, portanto, fundamentados por concepções sociológicas de permuta.

De acordo com Siqueira e Gomide Jr. (2004), o comprometimento afetivo manifesta-se na medida em que o indivíduo internaliza os valores da organização, identifica-se com seus objetivos, desempenha os seus papéis e facilita a consecução dos objetivos do sistema. Esforça-se em favor da organização e manifesta o desejo de nela permanecer trabalhando. Ao estudar o comprometimento afetivo em organizações públicas, Nyhan (1999) constatou que o indivíduo estabelece vínculos com a organização com base em três questões fundamentais: (i) uma forte convicção e aceitação dos objetivos e valores da organização; (ii) a vontade de exercer um esforço considerável em nome da organização; e (iii) um forte desejo de se manter como membro da organização.

O comprometimento calculativo, segundo Nyhan (1999), tem relação com a aposta do indivíduo na troca que acredita realizar com a organização. Na medida em que investe nela e em suas atividades, algo que lhe é extremo de valor como, por exemplo, tempo, energia, esforço, dinheiro e *status*, o indivíduo avalia que, se rompesse o vínculo com a organização, **perderia** o investimento já feito. O comprometimento normativo refere-se a uma relação moral estabelecida pelos indivíduos com a organização. Para Siqueira e Gomide Jr. (2004), esse tipo de comprometimento leva os indivíduos a guiarem seus atos por valores culturais. O vínculo normativo pode ser expresso por um conjunto de pensamentos no qual os indivíduos reconhecem deveres e obrigações morais para com a organização, tais como sacrifício, preocupação pessoal e persistência.

A Figura 1 apresenta os antecedentes e as consequências para cada um dos tipos de comprometimento.

Figura 1: Antecedentes e consequências de cada tipo de comprometimento

Fonte: Elaborado a partir de Siqueira e Gomide Jr. (2004)

A base conceitual permitiu observar que a aprendizagem individual está fortemente baseada na capacidade dos seres humanos de se relacionarem entre si, nas suas motivações e no seu comprometimento com os resultados do processo de participação.

Método

A estratégia metodológica utilizada nesta pesquisa teórico-empírica foi o estudo de caso em profundidade no sentido proposto por Yin (2005). A unidade de análise (Yin, 2005) escolhida foi o Comitê de Gerenciamento da Bacia Hidrográfica do Rio Santa Maria (BHSM). A fonte primária de dados foi um levantamento estruturado e as fontes secundárias incluíram o relatório da pesquisa *survey* do Projeto Marca D'Água, realizada em 2004 com 14 comitês brasileiros (Frank, 2008), relatórios técnicos e documentos internos. Além disso, houve o acompanhamento de reuniões do Comitê.

O **público-alvo do levantamento estruturado** constituiu-se de 36 integrantes, formalmente instituídos como representantes das entidades no Comitê para os biênios 2006/2008 e 2008/2010. A prioridade era entrevistar os membros efetivos do biênio (2006/2008). Porém, foi necessário incluir cinco representantes do biênio (2008/2010) e substituir nove membros efetivos por suplentes. Nos dois casos foi mantido o critério de incluir pessoas com conhecimento acerca da realidade e do funcionamento do Comitê e do grupo.

A **coleta de dados** foi feita no local de trabalho ou na moradia, pelo método de abordagem cara a cara dos pesquisados. Houve um agendamento prévio, aproximando-se do que Babbie (1999) define como levantamento (*survey*) por entrevista, e Malhotra (2006) classifica como um método de levantamento por meio de entrevista direta a domicílio. Uma das vantagens desse procedimento de coleta de dados é a elevada taxa de respostas (BABBIE, 1999) que, neste estudo, atingiu o percentual de 90%, já que dos 40 possíveis participantes, foram entrevistados 36. O período de coleta dos dados foi de 25 de janeiro a 24 de março de 2008.

Os municípios visitados foram: Dom Pedrito, Rosário do Sul, Santana do Livramento, Cacequi e São Gabriel.

O **instrumento de pesquisa** foi um questionário estruturado com questões sobre o perfil dos sujeitos e sobre as variáveis específicas da pesquisa: aprendizagem, motivação e comprometimento. A Figura 2 sintetiza o modelo analítico do estudo, destacando a tipologia dos indicadores e do processo de análise.

Figura 2: Modelo analítico do estudo

Os indicadores ordinais foram avaliados por meio de uma escala *Likert* balanceada de comparação não-forçada, de cinco pontos, que mediu o grau de concordância dos entrevistados de acordo com os parâmetros: 1(muito baixo/MB), 2 (baixo/B), 3 (médio/M), 4 (alto/A) e 5 (muito alto/MA).

O **levantamento estruturado** foi analisado por meio da **triangulação de dados** e de métodos quantitativos e qualitativos (Vergara, 2005). A análise quantitativa se processou por meio de técnicas univariadas (Pestana; Gageiro, 2003) fazendo uso de frequências simples, moda e amplitude ou intervalo (Hair *et al.*, 2005a). Os níveis iniciais da escala foram reduzidos de MB (muito baixo), B (baixo), M (médio), A (alto), e MA (muito alto) para: MB+B, M e A+MA, adotando-se como critério somar os percentuais obtidos para as notas 1 e 2; e 4 e 5, respectivamente. A **validação do instrumento** foi realizada por meio de um teste preliminar (Markoni; Lakatos, 2007) ou pré-teste do instrumento de pesquisa (Babbie, 1999) com oito membros da população que representavam uma parcela qualificada da população total a ser entrevistada. Seguindo as orientações de Babbie (1999), no pré-teste foi aplicado o instrumento completo, de modo que, a cada nova entrevista, as adequações eram processadas e novamente testadas na entrevista seguinte. Após a conclusão do pré-teste, os entrevistados foram convidados a revalidarem seus questionários de acordo com as alterações, incorporando-se estes ao conjunto de instrumentos finais analisados.

O processo de análise das questões qualitativas tomou como referência o método de Análise de Conteúdo que se desenvolveu por um processo de sistematização progressivo e analógico, com abordagem indutivo-construtiva (Moraes, 1999), levando à categorização dos dados. Seguindo Vergara (2005), as grades de análise foram abertas, sendo que as categorias foram surgindo e sendo rearranjadas durante o andamento do estudo. A análise de conteúdo mesclou procedimentos interpretativos e quantitativos, baseados principalmente nas frequências, a partir das seguintes etapas: (i) preparação das informações (seleção e codificação); (ii) unitarização ou transformação do conteúdo em unidades de análise; (iii) categorização ou classificação das unidades em categorias; (iv) descrição; e (v) interpretação e tratamento estatístico (Moraes, 1999).

4. RESULTADOS

A apresentação dos resultados está estruturada em quatro seções: perfil socioeconômico dos sujeitos, processo de aprendizagem, motivação e comprometimento.

4.1 PERFIL SOCIOECONÔMICO DOS SUJEITOS

O **perfil dos sujeitos** incluiu as variáveis: gênero, idade, estado civil, renda familiar mensal, escolaridade, formação, atividade profissional, organização de trabalho, função, tempo de serviço profissional, participação em ações sociais, tempo de atuação no comitê, frequência de participação nas reuniões e município de origem.

Os pesquisados são, em sua maioria, do **gênero** masculino (83,33%) e estão na **faixa etária** entre 40 e menos de 60 anos (65,71%). Quanto ao **estado civil** identificou-se que 77,78% são casados. A pesquisa Marca D'Água, apontou que, dentre os integrantes dos comitês brasileiros pesquisados, 66,4% possuem idade entre 40 e menos de 60 anos, e 78,1% são pertencentes ao gênero masculino (Frank, 2008).

A **renda familiar mensal** do grupo pode ser considerada superior aos padrões regionais da região da Bacia, já que 52,78% dos pesquisados têm rendimentos de R\$ 2.000,00 a menos de R\$ 4.000,00, e 41,66%, de R\$ 4.000,00 ou mais. Somente uma parcela de 5,56% dos pesquisados percebe renda inferior a R\$ 2.000,00 mensais. Esse nível salarial se destaca em uma região onde os índices socioeconômicos são precários, conforme constatado nos relatórios técnicos analisados.

O **grau de escolaridade** dos pesquisados demonstra que se trata de um grupo diferenciado também nesse quesito, se comparado com a população da região da Bacia e, até mesmo, com os dados nacionais acerca de escolaridade. Todos os integrantes possuem segundo grau ou mais e 72,22% possuem curso superior ou mais. Desses, 47,22%, possuem somente graduação; 19,44%, especialização; e 5,56% mestrado. A **formação** predominante, dentre aqueles que possuem nível superior, é em Agronomia (44,44%), seguida de direito (14,81). A escolaridade dos membros do comitê também se assemelha à dos demais comitês brasileiros pesquisados pelo Projeto Marca D'Água, que indicou que 72% possuem curso superior e 45% pós-graduação (Frank, 2008).

As **atividades profissionais** mais citadas pelos pesquisados foram: profissional liberal (42%) e funcionário público (42%). É importante referir que, no grupo dos funcionários públicos, foram incluídos também aqueles que exercem funções públicas, tais como prefeitos, vice-prefeitos e secretários de município. Além disso, destaca-se que o grupo possui 17% de empresários rurais e 14% de políticos (vereadores locais); 39% dos pesquisados desenvolve

duas ou mais atividades em paralelo, tratando-se de um grupo de pessoas bastante atuante na comunidade onde vive.

Dentre os entrevistados, 80,56% possuem 10 anos ou mais de **tempo de serviço** profissional. Desses, 52,78% possuem 20 anos ou mais de tempo serviço. Essas pessoas desenvolvem as suas atividades profissionais predominantemente em instituições públicas (34,29), em instituição pública/escritório de prestação de serviço (11,43%) e em empresa familiar (11,43%). A principal **função** exercida pelo grupo no seu local de trabalho é a função técnica (22,22%) e 47,2% dos pesquisados acumulam duas ou mais funções profissionais. A maior parte dos pesquisados representa o município de Dom Pedrito (36,11%), seguido por Rosário do Sul (25,00%), e Santana do Livramento (19,44%).

Por fim, a análise do perfil socioeconômico indicou que, em torno de 70% dos respondentes, desenvolvem algum tipo de **ação social**, além das atividades desenvolvidas no âmbito do Comitê. Dentre as ações sociais citadas pelos pesquisados, destacam-se: grupos de escoteiros, conselhos municipais, casa da amizade, ações de natureza ecológica, conselhos de desenvolvimento, grupos de cavalgadas, coral, clubes de serviços (Rotary, Lions), câmaras técnicas, conselhos de entorpecentes, grupos de apoio à recuperação de drogados, associações com fins específicos e de defesa de interesses de grupos sociais menos favorecidos, projetos de educação ambiental.

4.2 O PROCESSO DE APRENDIZAGEM

A participação no Comitê proporcionou aos pesquisados diferentes tipos de aprendizado. Em uma questão de múltipla, dentre os 36 pesquisados, 67% citaram os conhecimentos técnicos como seu maior aprendizado (**o que aprendeu**); 47% a consciência socioambiental; 44% as habilidades relacionais; 39% a capacidade de resolução de conflitos e negociação; e 31% as novas tecnologias (Figura 3).

O conjunto de conhecimentos técnicos trazidos para o Comitê agregou, dentre outras, informações sobre: a realidade social, econômica e ambiental da Bacia, a legislação e as condições técnicas de manejo ambiental e irrigação, com base nos diversos estudos sobre as condições socioambientais da BHSM, que vêm se realizando desde a década de 1950. O inventário hidrológico, por exemplo, data de 1987. Esse resultado se assemelha aos resultados da pesquisa Marca D' Água, quando informa que os comitês têm feito uso de conhecimentos técnico-científicos como os estudos sobre a qualidade da água, modelos hidrológicos, impactos ambientais, dentre outros tipos de conhecimentos (Frank, 2008).

Figura 3 - O que os integrantes mais aprenderam pela participação no Comitê (múltipla escolha)

A forma mais significativa de aprendizado (**como aprendeu**), para 69% dos integrantes, foi a participação nas reuniões; para 64%, a observação; para 47%, a experiência dos outros; para 42%, a ação; para 31%, as interações sociais e para 25%, a prática. A prática fica mais restrita aos participantes da diretoria e dos grupos de trabalho, que levam adiante as decisões tomadas pelo Comitê (Figura 4).

Figura 4 – Forma de aprendizado mais significativa indicada pelos pesquisados (múltipla escolha)

O principal veículo de aprendizado (**com quem aprendeu**), para 67% dos pesquisados, foi o grupo de integrantes do Comitê; para 42%, os grupos de trabalho e o próprio Comitê; para 39%, os peritos e técnicos e as universidades e comunidade científica; para 22%, as instituições governamentais; e, para 17%, os colegas de profissão (Figura 5).

Os resultados sugerem que a aprendizagem nesse ambiente acontece, principalmente, pela troca de conhecimentos e experiências proporcionada pela participação e pelas interações significativas que acontecem entre os integrantes nas reuniões e nos grupos de trabalho, onde se manifesta a **experiência social coletiva** (Vigotski, 2004).

A combinação de diferentes tipos de conhecimentos trazidos para esse ambiente pelos próprios integrantes, pelos peritos e técnicos e pela comunidade científica, permitiu a junção de idéias de diferentes campos práticos (Mostert, 2003; Craps, 2003; Tippet *et al.*, 2005). O fato de os envolvidos aprenderem tanto pela observação quanto pela ação sugere que, em algum momento, as concepções simbólicas do comportamento armazenadas na memória são transformadas em ações (Bandura; Walters, 1974).

Figura 5 – Principal veículo de aprendizado na percepção dos integrantes (múltipla escolha)

Complementando esta análise de cunho mais quantitativo, apresentam-se os resultados da questão qualitativa. Ela foi incluída para que os participantes tivessem a oportunidade de manifestar espontaneamente as principais **mudanças pessoais** que perceberam pelo fato de participarem do Comitê (Figura 6).

Figura 6 – Mudanças pessoais indicadas pelos integrantes devido a sua participação no Comitê

As dimensões que permitiram categorizar as mudanças pessoais indicadas pelos pesquisados incluem aspectos que são apontados pela literatura como fundamentais para a aprendizagem social dos indivíduos no ambiente de gestão das águas, tais como: preocupação com a água e com a Bacia; sustentabilidade; interações e trabalho de grupo; compreensão sobre o comportamento individual e conhecimentos técnicos.

Motivação: intensidade e fatores

A Tabela 1 mostra que o indicador de maior expressividade refere-se ao **interesse nos assuntos relacionados às decisões tomadas no Comitê** (86,12%), seguido pela **intensidade** (ROBBINS, 2005) **da motivação em participar do Comitê** (80,56%).

Tabela 1 – Variáveis e indicadores da motivação na perspectiva dos indivíduos

Variáveis/indicadores	NR	MB +B	M	A+MA	Amplitude
Motivação					
Motivação em participar do Comitê	0,00	2,78	16,67	80,56	Média
Interesse que possui nos assuntos relacionados às decisões tomadas pelo Comitê	0,00	2,78	11,11	86,12	Média

Os indivíduos demonstraram elevado interesse pelos assuntos relacionados às decisões tomadas pelo Comitê o que pode ser uma das razões pelas quais se motivam em dele fazer parte (Bandura; Walters, 1974). A **direção** da motivação também se expressa pelo interesse e a **persistência**, dentre outras razões, pelo **tempo de atuação** no Comitê, já que 61,11% dos pesquisados possuem cinco anos ou mais e 80,55% três anos ou mais de atuação no Comitê (Robbins, 2005).

Ao serem questionados **sobre os motivos para participarem** do Comitê, 33 pesquisados indicaram razões que foram categorizadas pela pesquisadora de acordo com os seguintes critérios: sustentabilidade, visão, dimensão temporal e dimensão espacial (Figura 7).

Os motivos indicados pelos pesquisados para atuarem no Comitê, quando analisados sob a óptica da **sustentabilidade**, apresentaram uma predominância da dimensão social (25 citações), seguida da dimensão ambiental (18 citações) e da econômica (17 citações) (Figura 8). Embora a dimensão social tenha preponderância sobre as demais, tanto a dimensão econômica como a dimensão ambiental apareceram quase com a mesma intensidade, denotando que a ação do Comitê vai além de procurar soluções para o problema dos recursos

hídricos da BHSM, procurando equacionar, também, os graves problemas sociais e econômicos vivenciados naquela região.

Categoria	Conceito
Sustentabilidade	Analisou o conceito de sustentabilidade de acordo com as dimensões social, ambiental e econômica
Visão	Analisou se o motivo estava relacionado a uma questão individual, de grupo ou coletiva. A individual foi considerada uma micro-visão, representando um interesse individual. A visão meso ou de grupo representa a visão de um agregado qualquer da comunidade (organização, associação, etc.). A coletiva foi considerada uma macro-visão representando o interesse de vários agregados ou da sociedade como um todo
Dimensão temporal	Analisou a noção de tempo nas dimensões presente e futuro
Dimensão espacial	Analisou a dimensão de espaço geográfico ponderando se era uma questão local, regional ou global.

Figura 7 – Dimensões e critérios para análise dos motivos para a participação

O critério da **visão**, por sua vez, evidenciou resultados alicerçados no coletivo em detrimento de questões individuais, ou seja, a visão do grupo denota uma predominância das questões meso (14 citações) e macro (16 citações) sobre as questões micro (12 citações), de uma natureza mais individualizada.

Sob a óptica da **dimensão temporal**, percebe-se uma predominância do presente (29 citações) sobre o futuro (22 citações), o que pode ser explicado pelas condições socioeconômicas e ambientais da Bacia. São condições consideradas precárias, que exigem ações fortes e intensas no presente, sob pena de um comprometimento futuro irreversível. Além disso, o efeito das condições climáticas sobre a realidade socioambiental e econômica da Bacia impõe ações emergenciais na tentativa de reverter o quadro de êxodo de jovens e de produtores da região. Ficou evidenciado que a seca, agravada a cada ano, pode ser uma das grandes causadoras do êxodo regional. De modo que a atual conjuntura exige o comprometimento de todos em prol de soluções coletivas e compartilhadas para os problemas emergenciais de hoje e do futuro.

A **dimensão espacial** de análise indicou que existe uma predominância de motivações alicerçadas em questões locais (27 citações) e regionais (17 citações), sobre as questões globais (12 citações).

Figura 8 – Dimensões qualificadoras dos fatores motivacionais

A análise dos fatores motivacionais dos indivíduos à luz da **Teoria ERC** indicou que o grupo de fatores relacionados à **existência** (21 citações) foi o mais ajustado aos motivos apresentados pelos pesquisados, confirmando as evidências de que a necessidade básica de sobrevivência socioeconômica e ambiental da BHSM tem levado as pessoas a participarem efetiva e ativamente da tomada de decisão no Comitê (Figura 9). O segundo grupo de fatores que mais se ajustou aos motivos apresentados pelos pesquisados foi o **relacionamento** (18 citações), que diz respeito ao desejo do indivíduo de manter importantes relações interpessoais (afeição, aceitação, amizade e sensação de pertencer a um grupo), necessidade social que implica interação entre as pessoas. Esse resultado reforça o aporte teórico da aprendizagem social no ambiente participativo de gestão de recursos hídricos, que requer a capacidade relacional e a melhoria das qualidades relacionais (Craps, 2003; Tippet *et al*, 2005).

Por fim, o **crescimento** (9 citações) foi o grupo de fatores menos valorizado pelos pesquisados, evidenciando que os integrantes, mais uma vez, expressam a sua intenção de trabalhar por outras causas e não pela sua própria promoção profissional e pessoal. O crescimento pessoal ocorre naturalmente pelo processo de participação, como se pode perceber nas discussões que seguem.

Figura 9 - Frequência relativa aos fatores motivacionais de acordo com a Teoria ERC

As expressões que procuram explicar os motivos indicados pelos pesquisados para participar do Comitê, ao mesmo tempo em que expressam os interesses específicos dos integrantes, indicam que os fatores motivacionais possuem um sentido maior, que está alinhado com o compromisso da mudança e com as questões macrosociais, sendo elas: colaborar, compartilhar, exercer cidadania, cuidado, sobrevivência, busca de soluções, interesse local,

interesse da representatividade, interesse regional, interesse da comunidade, futuro, melhoria da qualidade da água, adquirir conhecimento, responsabilidade técnica, sustentabilidade ambiental, políticas públicas, troca de experiências, fazer a sua parte e fazer parte, qualidade de vida, representatividade, estratégia, responsabilidade profissional, luta, desmistificar, mudança, dentre outras.

4.4 O COMPROMETIMENTO: INTENSIDADE E FATORES

É possível inferir que os indivíduos se sentem **comprometidos** com o Comitê, já que a intensidade da variável comprometimento atingiu 72,22% no nível A+MA.

O vínculo com o Comitê se evidencia, dentre outras razões, pelo elevado percentual de **participação nas reuniões**. A efetividade indicou que 51,43% dos pesquisados participam de 80 a 100% e 42,86% participam de 60 a 80% das reuniões anuais, ou seja, 94,29% participam de 60% ou mais das reuniões anuais. Esse resultado é muito significativo, pois as reuniões se realizam em rodízio entre os municípios da Bacia, e se torna mais expressivo quando se observa que as despesas de estadia, alimentação e transporte correm por conta da instituição representada e, não raras vezes, por conta do próprio representante. Esse é um dos motivos pelos quais algumas instituições com maior carência de recursos (em geral representativas dos interesses da população) deixam de participar do Comitê.

As informações fornecidas pelo Comitê, referentes à efetividade de participação, corroboram as informações dadas pelos pesquisados. Segundo o controle de frequência, o percentual médio de participação nas reuniões anuais por parte dos membros titulares, chegou a 62,06%, no ano de 2006. Para os membros suplentes, esse percentual ficou em torno de 33,33%. Além disso, há registros de suplentes que participaram de 90% das reuniões naquele mesmo ano.

A organização focada neste estudo não apresenta as características de uma organização em que o vínculo funcional se faça por meio de recompensas, o que tornaria mais fácil a aproximação com os conceitos relativos ao estudo do comprometimento organizacional. Apesar disso, a análise do comprometimento tomou por base esse referencial teórico, reconhecendo que algumas lacunas não podem ser preenchidas em face da natureza dos Comitês. Nessas configurações, o vínculo dos indivíduos se dá muito mais pela vontade de contribuir ou, até mesmo, pela necessidade de participarem em nome das organizações que representam, as quais exercem um papel preponderante no domínio das águas.

O comportamento da variável comprometimento quando analisada a partir dos **fatores de comprometimento** indicados pelos pesquisados está apresentado na Figura 10, construída a partir das respostas de 35 pesquisados ao indicador qualitativo (Figura 2).

As razões apontadas pelos pesquisados para se comprometam com o Comitê foram classificadas como de **base afetiva**, já que por meio delas demonstraram que possuem (i) uma forte convicção e aceitação dos objetivos e valores da organização; (ii) a vontade de exercer um esforço considerável em nome da organização; e (iii) um forte desejo de se manter como membro da organização (Nyhan, 1999). No entanto, em alguns casos, o desejo de permanecer não está necessariamente atrelado a uma necessidade individual, mas institucional.

No processo de análise, os fatores de comprometimento foram categorizados pela pesquisadora de acordo com os **antecedentes** apontados na literatura: percepção de competência pessoal, escopo do trabalho e suporte organizacional (Siqueira; Gomide Jr., 2004; Nyhan, 1999). Este processo de análise auxiliou na compreensão acerca da adoção de determinado comportamento por parte dos indivíduos, quando a questão é o comprometimento afetivo. Além dos antecedentes, os resultados mostraram a relação do fator de comprometimento com o Comitê enquanto organização, sendo, nessa óptica, categorizados como: fatores intrínsecos ou extrínsecos ao Comitê.

O critério de análise pelo fator **antecedentes** dos indivíduos (Figura 10) demonstrou que existe uma predominância dos antecedentes relativos ao **escopo do trabalho** (20 citações) e à percepção de **suporte organizacional** (19 citações) sobre a percepção de **competência pessoal** (9 citações). É importante mencionar que a noção de suporte organizacional por parte dos indivíduos, refere-se muito mais a uma possibilidade de **realizar coisas** por meio do Comitê do que por perceber que a organização lhes oferece suporte, atendendo às suas necessidades individuais. Além disso, uma das principais **consequências** (Siqueira; Gomide Jr., 2004) desse tipo de comprometimento, observada no grupo, é o baixo índice de faltas às reuniões de trabalho, já mencionado anteriormente.

Figura 10 – Análise dos fatores de comprometimento indicados pelos pesquisados

É importante referir que, em algumas situações, principalmente quando o desejo de permanecer se deve a um interesse institucional (de ocupar esse espaço de discussão e tomada de decisão), parece haver a expressão do comprometimento calculativo que, no entanto, não reproduz na íntegra a sua lógica, já que os indivíduos que expressaram esse tipo de comprometimento também se demonstraram afetivamente ligados ao Comitê. Nessa situação, os **antecedentes** certamente estão relacionados ao tempo de permanência na organização e aos esforços investidos no trabalho até então desenvolvido, que não foram poucos. A trajetória do Comitê e o esforço pessoal de cada um para se manter no processo de participação confirmam tais resultados.

O comprometimento normativo, por sua vez, não foi observado no conteúdo da fala dos pesquisados.

A **relação com o Comitê** evidenciou o predomínio dos fatores intrínsecos (16 citações) sobre os extrínsecos (14 citações). Quando se faz uma relação desse resultado com o **antecedente de suporte organizacional** fica evidenciado que as potencialidades da BHSM, e a consequente organização do Comitê, foi percebida por algumas pessoas da comunidade como importantes alternativas para incrementar o desenvolvimento econômico e social da região. Eles vislumbraram uma saída coletiva para as dificuldades a partir da busca do comprometimento das lideranças e das forças econômicas e sociais locais.

Os resultados alcançados e o depoimento de prefeitos e secretários municipais são indicativos da evolução dessa consciência na região. O depoimento de um dos fundadores do Comitê

mostra claramente essa evolução quando enfatiza que “[...] é fundamental que as pessoas adquiram a noção de que a unidade de planejamento de um município é a sua bacia hidrográfica e isto tem se modificado ao longo do tempo [...]”.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em síntese, o comportamento **micro-organizacional** indicou que o Comitê é composto por indivíduos com nível socioeconômico destacado na região e com elevada participação social na comunidade local, o que corrobora as características de outros comitês brasileiros.

O **maior aprendizado** destacado por esses indivíduos foi a aquisição de conhecimentos técnicos, a consciência socioambiental, e as habilidades relacionais, obtidos junto aos **demais integrantes** pelo processo de **participação** e **observação** das reuniões. Dentre as principais **mudanças pessoais**, os sujeitos da pesquisa destacaram questões que se relacionam com o trabalho em grupo, com a sustentabilidade e com a postura e conhecimento sobre a BHSM, sobre a água e sobre o processo de interação.

Os resultados sugerem que a **aprendizagem** nesse ambiente acontece principalmente pela troca de conhecimentos e experiências proporcionada pela participação e pelas interações significativas que acontecem entre os integrantes nas reuniões e nos grupos de trabalho, onde se manifesta a **experiência social coletiva**. Os indivíduos se reconhecem como pessoas com elevada **motivação** e **comprometimento afetivo** com o Comitê.

Os **fatores motivacionais** que os levaram a participar do Comitê estão relacionados a questões de natureza **social e coletiva** e às **questões locais**, cuja solução precisa ser encontrada no **presente**. Apesar disso, não desconsideram a necessidade de buscar soluções alinhadas com o conceito de sustentabilidade. O comprometimento afetivo se dá mais por fatores intrínsecos do que extrínsecos e alicerçados em antecedentes relativos ao **suporte organizacional**. Os resultados sugerem, portanto, que as pessoas que atuam nessa organização apresentam características pessoais que favorecem o processo de aprendizagem social, pois elas revelaram o desenvolvimento da competência para administrar situações de natureza complexa advindas do contexto social e ambiental, o que exige a conciliação de saberes relacionados aos aspectos cognitivos e afetivos da aprendizagem.

Vislumbrou-se a possibilidade de desenvolvimento de estudos que abordem temas como diversidade, grupos informais, poder e conflitos, dentre outras importantes questões que podem ser agregadas para a compreensão do comportamento dos indivíduos nas organizações.

REFERÊNCIAS

- Allen, W., *et al.* (2001) Benefits of collaborative learning for environmental management: applying the integrated systems for knowledge management approach to support animal pest control. *Environmental Management*. v.27, n.2, p.215–223.
- Babbie, E. (1999) *Métodos de pesquisas de survey*. Belo Horizonte: Ed. UFMG.
- Bandura, A. (1976) *Lernen am modell-ansatze zu liner sozial-kognitiven ferm theorie* 1. ed. Stuttgart: Ernstklett Verlag.
- Bandura, A.; Walters, R. H. (1974). *Aprendizage social y desarrollo de la personalidad*. Madrid: Alianza, 1974.

Bergamini, C. W. (1997). *Motivação nas organizações*. 4. ed. São Paulo: Atlas.

Bouzit, M.; Loubier, S. (2004). Combining prospective and participatory approaches for scenarios development at river basin level. *AQUATERRA Project-Sub-project INTEGRATOR-I*. Disponível em: <http://www.attempto-projects.de/projects02/fileadmin/user_upload/intranet/subprojects/proman/5Inf_Diss_Expl_5-5_Promotional_Material/5-5-3_Internal_to_External/Integrator/I1-1a___technical_report.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2008.

Casey, A. (2005). Enhancing individual and organizational learning: a sociological model. *Management Learning*, London, v. 36, n. 2, p. 131-147.

Craps, M. Social learning in river basin management. (2003). *HarmoniCOP WP2 Reference Document*. p.1-70. Disponível em: <http://www.harmonicop.info/_files/_down/SocialLearning.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2008.

Darby, S. (2006). Social learning and public policy: Lessons from an energy-conscious village. *Energy Policy*. v.34, p.2929–2940.

Frank, B. (2008). *Projeto Marca D'Água*: seguindo as mudanças na gestão das bacias hidrográficas do Brasil: comitês de bacia sob o olhar dos seus membros. Blumenau: FURB, v. 2.

Hair, J. F. J., et al. (2005). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. 1 ed. Porto Alegre: Bookman.

Malhotra, N. K. (2006) *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman.

Markoni, M. D. A.; Lakatos, E. M. (2007) *Fundamentos de metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Atlas.

Moraes, R. Análise de conteúdo. (1999) *Revista Educação*, Portugal, v. 9, n. 37, p. 7-32.

Mostert, E. (2003). Public participation and the European water framework directive: a framework for analysis. *HarmoniCOP Project*. Disponível em: <http://harmonicop.info/_files/_down/HarmoniCOPinception.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2007.

Nyhan, R. C. (1999). Increasing affective organizational commitment in public organizations: the key role of interpersonal trust. *Review of Public Personnel Administration*, California, v. 19, n. 3, p. 58-70.

Pahl-Wostl, C. (2006). The importance of social learning in restoring the multifunctionality of rivers and floodplains *Ecology and Society*. v.11, n.1, p.10.

Pestana, M. H.; Gageiro, J. N. (2003) *Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS*. 3. ed. Lisboa: Edições Sílabo Ltda.

Robbins, S. P. (2005) *Comportamento organizacional*. 11. ed. São Paulo: Prentice Hall.

Siqueira, M. M.; Gomide Jr., S. (2004). Vínculos do indivíduo com o trabalho. In: Zanelli, J. C.; Borges-Andrade, J. E.; Bastos, A. V. B. *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, p. 300-328.

Tippett, J., *et al.* (2005). Social learning in public participation in river basin management—early findings from HarmoniCOP European case studies. *Environmental Science & Policy*. v.8, n.3, p.287-299.

Vergara, S. C. (2005). *Métodos de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas.

Vigotski, L. S. (2004). *Psicologia pedagógica*. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

Wagner Iii, J. A.; Hollenbeck, J. R. (1999). *Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva*. São Paulo: Saraiva.

Yin, R. K. (2005). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman.