

## **(DES) CONFIANÇA, CUSTOS DE TRANSAÇÃO E SUSTENTABILIDADE**

**Artur Parreira**  
(ULHT-FEG)  
**Paulo Finuras**  
(ULHT-FEG)

### ***Resumo***

*Este artigo apresenta uma reflexão sobre a problemática da confiança e o seu impacto na economia das transações e na sustentabilidade das organizações e das sociedades. Revê a principal literatura científica sobre o tema e apresenta os resultados de uma investigação internacional comparada entre quatro países lusófonos (Angola, Cabo Verde, Moçambique e Portugal) sobre a influência dos valores culturais na confiança nas instituições. Inclui os dados principais e conclusões de uma pesquisa realizada no âmbito de um doutoramento em Ciência Política e Gestão.*

*Palavras-chaves: Confiança, Instituições, Sustentabilidade*

## **(Des) Confiança, Custos de Transação e Sustentabilidade**

Um dos principais paradigmas que alberga as várias teorias e correntes sobre a confiança é o designado «paradigma da escolha racional». Esta perspetiva foi importada largamente quer da teoria sociológica (Coleman 1990), quer da teoria económica, (Williamson, 1993) quer ainda da ciência política, (Hardin, 1992).

Vários investigadores (Arrow, 1974, Kreps, 1990, Miller, 1992) defenderam a necessidade de conceptualizar a confiança em termos de escolha individual de comportamento em vários géneros de situações de dilema de confiança. Uma das vantagens de conceptualizar a confiança em termos de escolha racional é a de considerar as decisões como comportamentos observáveis. Outra é o facto de os teóricos organizacionais possuírem uma argumentação bem desenvolvida para perseguir as implicações teóricas e empíricas da «confiança-enquanto-escolha» (March, 1994). Nesta literatura existem duas imagens contrastantes de escolha que ganharam particular proeminência; uma que interpreta a escolha em termos relativamente racionais e planificáveis e outra que concede mais peso à sustentação social e relacional da escolha nas situações de dilema de confiança.

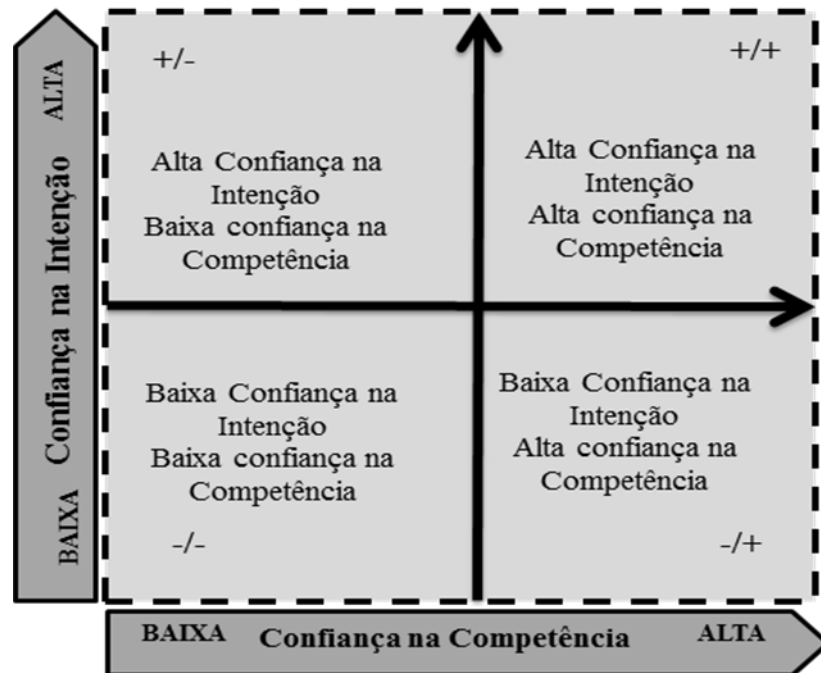
No quadro desta teoria alguns autores (Barber, 1983, Nooteboom, 1992) distinguem a confiança na competência (ou a capacidade de agir conforme as expectativas), da confiança nas intenções (capacidade e interesse em agir de boa-fé segundo o melhor das competências e de acordo com a correção de princípios expectável, seja pela norma, pelo hábito, pela rotina ou pelo papel). A confiança nas intenções do *confiabilizado* exige o seu compromisso, isto é, a atenção a possíveis contratempos e ausência de oportunismo. Isto pressupõe, desde logo, uma das primeiras formas de encarar a confiança como uma escolha racional que analiticamente decompõe o *confiabilizado* em duas dimensões merecedoras ou não de crédito (vd. Gráfico N.º 1- A Matriz da Confiança).

Na perspetiva da teoria da escolha racional, as decisões sobre a confiança são semelhantes a outras formas de escolha de risco; pressupõe-se que os indivíduos sejam motivados a fazer escolhas racionais e eficazes (isto é, a maximizar os ganhos esperados e a minimizar perdas esperadas das suas transações). Em tais modelos, como Schelling (1960) observou, a escolha é motivada por «um cálculo consciente das vantagens, baseado num sistema de valores explícito e internamente consistente» (Schelling, 1960, p.4).

Mas a literatura sobre a «escolha racional» sugere-nos também que existe alguma “confusão” conceptual acerca da designação adotada. Na origem de tal situação, parecem estar três razões. Primeira, tal como a noção de confiança, também o termo «racional», possui uma natureza «proteana» ou seja, diferentes autores parecem utilizar o mesmo conceito referindo-se, no entanto, a coisas diferentes. Segunda, a escolha racional tende a ser associada tanto à «escolha acertada» como a um comportamento «consciente»; terceira, transparece a ideia de que a noção de «racional» é oposta à de «emocional» o que, como a mais recente investigação na área das neurociências indica (Damásio, 2000, e Churchland, 2011) não parece

corresponder à realidade: a «escolha racional» não significa uma separação entre «razão» e «emoção» dado que ambas estão entrelaçadas (Damásio, 1995 e 2000, Nooteboom, 2002).

Gráfico N.º 1  
Matriz da Confiança: Intenção *versus* Competência do Confiabilizado



Haver decisões (como a de confiar em algo ou alguém), que podem ser entendidas como o resultado de uma escolha racional, não significa que as pessoas sejam sempre, e em todas as circunstâncias, puramente racionais. De resto, vários autores mostraram que os indivíduos, em muitas situações, conseguem ser «previsivelmente» irracionais: Daniel Kahneman e Amos Tversky (2000) revelaram que as pessoas fazem escolhas diferentes da mesma realidade, dependendo de como as escolhas são apresentadas; Ori e Rom Brafman (2008), estudaram causas de irracionalidade (como a «aversão à perda», a «busca do elo perdido» ou a «atribuição errada de valor»); o economista comportamental, Dan Ariely (2008), evidenciou a «distorção do presente», e o economista John List (2003 e 2006), mostrou o «efeito de dotação ou de apropriação» (os indivíduos tendem a valorizar mais os objetos simplesmente porque são donos, mesmo quando a lógica os aconselha a desfazerem-se deles). As pessoas são motivadas por vários tipos de emoções, mas isso não anula o facto de as respostas, mesmo condicionadas pelas emoções, serem, na perspetiva apresentada, obedecerem à busca da racionalidade. Neste sentido, a confiança, seja como crença ou mesmo fé, pode ser considerada uma reação racional, pois o risco de confiar compensa mais ao indivíduo do que ficar paralisado num estado de dúvida e incerteza permanente, pagando os «custos» de não confiar.

A própria inevitabilidade de «risco», associado à ação concreta de confiar faz com que a própria «escolha do risco» seja ela própria, sob certas situações, naturalmente racional. Em suma, a escolha racional pressupõe simplesmente que, como padrão geral, os indivíduos tendem a ponderar as suas opções não somente em termos de custos e benefícios, mas sim em termos de «orçamento global». Deste modo, e nesta perspetiva, o conceito de «custo» não se resume apenas a dinheiro, mas inclui outros «ativos» ou «recursos», como o «tempo» e a «informação». Estes complexos cálculos do «orçamento global», que servem de base a uma escolha são, muitas vezes (senão mesmo na maioria), feitos de forma inconsciente (tal como quando um indivíduo decide atravessar a rua, efetua equações diferenciais de 2º grau, mesmo não as sabendo colocar ou exprimir num papel). Em conclusão, a «escolha racional», basicamente, deve ser entendida como uma definição segundo a qual, os indivíduos, por princípio, são racionais no sentido em que respondem a incentivos: se o custo de fazer algo (como confiar ou ser confiabilizado) se torna mais elevado, tendem a fazer menos. Quando se torna mais baixo, ou quando a ação de confiar traz mais benefícios, (sobretudo para ambos), estes tendem a fazê-lo mais.

A conceção de «confiança encapsulada» (Hardin,1992) articula-se também com muitas das principais características da teoria da escolha racional. Hardin observa que uma interpretação racional da confiança inclui dois elementos centrais. O primeiro é o conhecimento que permite a uma pessoa confiar noutra. O segundo são os incentivos da pessoa em quem se confia (*o confiabilizado*), em honrar e cumprir essa confiança nele depositado.

Este autor propõe que os indivíduos podem confiar em alguém, se essa pessoa tiver a base adequada para que se possa acreditar que será no interesse dessa pessoa mostrar-se digna de confiança «de forma relevante, na altura relevante» (p.153). Esta noção de confiança, observa o autor, não está prevista na estreita contemplação dos próprios interesses dos indivíduos mas sim, em vez disso, envolve numa compreensão sofisticada dos interesses da outra parte. «Pode confiar mais em mim», interpreta Hardin (1992), «se souber que o meu próprio interesse me induz a estar à altura das suas expectativas. A sua confiança então engloba – ou encapsula - os meus interesses» (p.189).

Francis Fukuyama nos seus livros *Confiança* (1996) e *A Grande Rutura* (2000), argumenta que o declínio da confiança põe em causa as bases da riqueza e do conforto de que gozamos hoje. As conclusões de Fukuyama são igualmente pertinentes quando falamos de países e empresas e da sua capacidade para ter sucesso e serem sustentáveis. De acordo com esta perspetiva podemos dizer que a confiança aumenta a previsibilidade e isso tem um impacto positivo na criação de riqueza numa sociedade e na própria rapidez das suas ações e transações.

Uma das questões levantadas por este autor, entre outras, é a de saber como se incrementa a confiança e como se «premeiam» aqueles que, pelo seu comportamento, a promovem e deste modo promovem a sustentabilidade das sociedades? Segundo Fukuyama (1996), a confiança nasce das ações e do contacto pessoal através da noção de que há regras comuns que são partilhadas. De resto, uma das principais funções da confiança é a de permitir institucionalizar, ela própria, a confiança nas normas que produzem integração e confiança mútua.

Como referiu Francis Fukuyama,

*“A desconfiança generalizada numa sociedade impõe uma espécie de imposto que recai sobre todas as formas de atividades económicas e sociais, imposto esse que as sociedades de elevada confiança não têm de pagar” (Fukuyama, 1996)*

Consideremos então o «valor da confiança» na sociedade. Ela pode assumir dois tipos de valores: um valor extrínseco, como base para se alcançar objetivos sociais ou económicos e também um valor intrínseco, enquanto dimensão de relações que têm valor por si, como parte de uma noção e conceção mais ampla de bem-estar ou de qualidade de vida.

Vários autores, de resto, têm posto uma grande ênfase nisto (Blau, 1964, Arrow, 1974, Jarillo, 1988, Bradach e Eccles 1989, Powell, 1990, Casson, 1991 e 1995, Helper, 1990, Sako 1992, Gulati, 1995, Berger e Noorderhaven 1995, Chiles, McMackin e Nooteboom, 1996). As pessoas preferirão, como um fim em si próprio, lidar umas com as outras numa base de confiança. A maior parte dos economistas tem tendência a pensar no valor de troca como qualquer coisa que existe independentemente da transação. Como foi formulado por Murakami e Rohlen (1992, p.70):

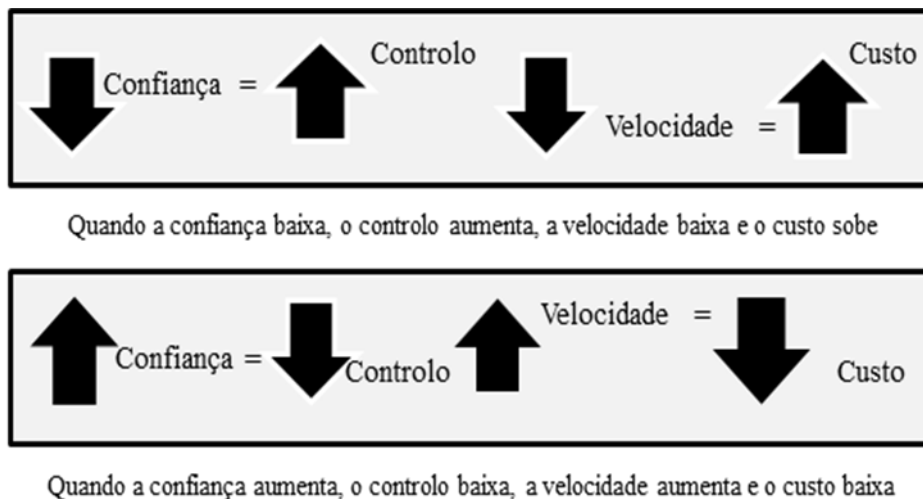
*“ (...) O valor da relação em si é tipicamente ignorado e assume-se a impessoalidade da ação.» Em utilidade intrínseca, o processo de troca em si tem importância, assim como o efeito de contágio económico que a troca produz (...).”*

Para estes autores, o valor da confiança pode ser hedonista ou baseado no respeito do indivíduo por si próprio, na aderência a normas de conduta ética que são interiorizadas na educação e também outro motivo, mais socialmente orientado para a vontade de se ser reconhecido, valorizado e respeitado pelos outros. Sobre isto, e mais uma vez, Fukuyama (1996, p.358), como outros autores, destacou a urgência do reconhecimento por parte dos outros, senão mesmo uma luta pelo reconhecimento, isto é, “o desejo de todos os seres humanos em terem a sua essência como seres morais e livres reconhecida pelos outros seres.” Como diz um adágio popular português, “a riqueza de um homem tanto se mede pelo que se possui como pelo crédito que se dispõe”. Quanto ao valor extrínseco da confiança, este tem a ver, fundamentalmente, com a sua dimensão e o seu impacto económico. Nesta perspetiva, o valor extrínseco da confiança reside no facto da mesma proporcionar interações mais rápidas (porque sujeitas a menos mecanismos de controlo e vigilância) entre pessoas e entre organizações e, assim, poder reduzir os custos económicos das transações. Por outras palavras, aquilo que, a perspetiva de Fukuyama (1996) é um «imposto» (falta de confiança), pode transformar-se num «dividendo».

A distinção entre valor extrínseco e intrínseco é fundamentalmente analítica, já que estes valores não são necessariamente apercebidos como distintos. Uma questão importante é, portanto, compreender como estão relacionados na perceção e no comportamento dos agentes. O valor extrínseco é instrumental, o que implica cálculo e sugere um foco de interesse próprio, embora o valor intrínseco possa ser «não racional», irrefletido e dirigido aos outros. Para além do valor intrínseco e extrínseco, a confiança possui ainda outros benefícios que resultam diretamente do que atrás foi exposto e se repercutem na sociedade em geral, como um todo, e nas transações, nos negócios e na economia em particular. Um dos principais benefícios da confiança diz assim respeito à velocidade que imprime a qualquer transação

bem como ao seu custo, pois quando esta aumenta reduz-se a necessidade de (muitos) mecanismos de controle. Conclui-se deste modo que a confiança pode afetar dois resultados, tanto na sociedade em geral, como nas transações e na economia em particular: são eles a velocidade e o custo das transações (Ver Figura N.º 2)! Em resumo, e como refere Baart Nootboom (1992), o esquema da Figura N.º 2 resume-se na seguinte ideia:, precisamos de menos controle quando há mais confiança!

Fig. N.º 1  
Impacto da confiança na economia das transações



Fonte: compilação dos autores

Basta atentarmos no tempo que se levava a embarcar num avião antes dos atentados de 11 de Setembro de 2001, em qualquer aeroporto, e o tempo que é necessário atualmente e em todos os mecanismos assentes na «desconfiança por princípio» e percebe-se facilmente quanto o custo das operações de segurança aeroportuárias e do próprio transporte subiu desde então.

Para se ter uma ideia mais concreta das «externalidades negativas» advindas da desconfiança generalizada que se instalou no transporte aéreo após os ataques terroristas do 11 de Setembro 2001, note-se, a título de exemplo, que em Cabo Verde<sup>1</sup>, entre 2001 e 2011 os custos operacionais impostos pelas autoridades americanas (FAA) com a segurança aeroportuária, aumentaram mais de 400% de modo a permitir a manutenção de voos para os EUA. Por seu lado, também em Portugal, após o 11 de Setembro, passou a ser exigido pelas autoridades aeronáuticas, portas blindadas em toda a frota de aviões da TAP. A aquisição desse equipamento custou € 15 000,000,00 (15 milhões de euros)<sup>2</sup>. A Northwest Airlines<sup>3</sup> teve um custo total de 486,080,000 USD com a instalação de portas blindadas para a sua frota de 400 aviões. Finalmente, os próprios EUA, nos sete anos que se seguiram aos ataques de 11 de Setembro 2001, gastaram, segundo Eduardo Porter (2011), mais de 300 mil milhões de USD, para reforçar os dispositivos de segurança interna.

Em resumo, a ascensão da confiança como um foco de relevo na recente investigação académica a vários níveis das ciências sociais e na ciência política reflete, em grande medida, a acumulação de provas dos vários e substanciais benefícios tanto a nível individual como a nível coletivo que são acrescidos quando a confiança está estabelecida e se expande na sociedade. Embora as descobertas de Putnam e de Fukuyama se refiram a sistemas sociais

<sup>1</sup> Fonte Asa – Aeroportos e Segurança Aérea 2011

<sup>2</sup> Fonte: Direcção de manutenção e Engenharia Grupo TAP

<sup>3</sup> Fonte: Direcção de Manutenção e Engenharia Grupo TAP

em maior escala, as suas implicações organizacionais não passaram despercebidas. Muitos autores referiram-se a isso (Barber 1983, Kollock 1994, Sabel 1993, Shapiro 1987, Sitkin e Roth 1995), destacando que ao nível das organizações e das instituições, a confiança como forma de capital social tem sido discutida basicamente a três níveis, incluindo os seus efeitos construtivos em 1º) reduzir os custos de transação no seio das organizações, 2º) aumentar a sociabilidade espontânea entre os membros organizacionais e institucionais e 3º) facilitar formas apropriadas (isto é, adaptativas) de respeito para com as autoridades organizacionais e institucionais.

São também de destacar os benefícios e o impacto económico e social da confiança que, na ausência de conhecimento personalizado sobre os outros, ou de fundamentos adequados para conferir confiança neles de forma presumível, a confiança no seio das organizações e nas instituições, tem de ser ou negociada individualmente ou então através de substitutos da confiança localizados (os chamados mediadores ou agentes).

Entre outros benefícios da confiança na sociedade está ainda o facto de esta poder funcionar, não só como de redutor dos custos de transação, mas também operar enquanto heurística de decisão social. As heurísticas de decisão social representam regras comportamentais que os atores usam quando tomam decisões sobre como responder a vários tipos de situações de dilema de escolha que encontram (Allison e Messick, 1990). A utilidade dessas heurísticas nas situações de dilema de confiança é aliás sugerida por Uzzi (1997, p.43), num estudo de relações de intercâmbio entre empresas na indústria do vestuário de Nova Iorque. Este autor observou uma ausência de monitorização formal ou de mecanismos de medida para avaliar e reforçar a reciprocidade. Em vez disso, os indivíduos empenhavam-se espontânea e unilateralmente numa série de ações que ajudavam a resolver os problemas dos outros quando surgiam. Ao interpretar estas descobertas, Uzzi (1997, p.44) argumentou que (...) “o carácter heurístico da confiança permite aos atores responderem a estímulos”(…). Deste modo, observou ainda, as “(...) heurísticas da confiança beneficiam mutuamente a capacidade de cada organização em competir e ultrapassar problemas inesperados (...)”

Outras pesquisas sobre a evolução da cooperação no seio de sistemas sociais complexos fornecem mais sugestões dos benefícios substanciais, acrescidos tanto ao nível individual como coletivo, das formas heurísticas de comportamento de confiança (Kollock, 1994, Messick e Liebrand 1996, Parks e Komorita, 1997). Vistas em conjunto, as descobertas destes estudos sugerem que a heurística que prevê a presunção de confiança (isto é, de que há generosidade, no que diz respeito a dar aos outros «o benefício da dúvida», quando existe «ruído» de incerteza em relação à sua boa-fé), pode produzir um aumento substancial tanto na recompensa individual como grupal.

Existem vários estudos empíricos que documentam o papel importante que a confiança imprime na vontade das pessoas em empenharem-se nestes comportamentos. Num desses estudos, Messick (1996) e outros académicos investigaram a hipótese de a confiança, operacionalizada em termos de expectativa de reciprocidade dos indivíduos (isto é, da sua crença de que, se cooperarem, os outros o farão também), influenciaria a vontade dos indivíduos de reduzirem voluntariamente o seu consumo de um conjunto de recursos em rápida redução. Apoiando esta previsão, descobriram que enquanto os indivíduos recebiam *feedback* de que os recursos coletivos estavam a tornar-se mais escassos, os que esperavam



uma contenção recíproca da parte dos outros eram muito mais capazes de serem eles próprios mais contidos no uso desses recursos. Em contrapartida, os que tinham baixas expectativas de reciprocidade demonstravam pouca autocontenção.

Num outro estudo, Parks e Hulbert (1995) analisaram os efeitos da confiança nas respostas ao medo dos responsáveis pelas decisões em situações de dilema social. Mais especificamente, compararam as escolhas de indivíduos em dois aspetos diferentes de dilema social — uma versão de uma contribuição de recursos do dilema (designados por bens públicos) e uma versão de uma contenção de recursos (designados por dilemas comuns). Utilizaram as respostas dos indivíduos na Escala de Confiança de Yamagishi para separar também os participantes no estudo em grupos de «altos e baixos confiantes». Descobriram que os «altos confiantes» cooperavam mais do que os «baixos confiantes», quando o medo se encontrava presente, mas cooperavam, ao mesmo nível, quando o medo se encontrava ausente da situação. Contudo, os efeitos do medo no seio de cada dilema eram complexos. Afastando o medo da versão dos bens públicos, descobriram uma diminuição da cooperação dos «altos confiantes», embora a remoção do medo da versão dos dilemas comuns aumentasse a cooperação dos «baixos confiantes». Ao analisarem e discutirem estas descobertas, Parks e Hulbert usaram a teoria das probabilidades para defender que os «baixos confiantes» tendem a enquadrar zero recompensas em termos de pontos de referência negativos («Não ganhei nada»), enquanto os «altos confiantes» enquadram os resultados comparáveis em termos positivos («Não perdi nada»).

Em resumo, as conclusões destes estudos mostram ou, pelo menos, sugerem que a confiança aumenta a vontade dos indivíduos para se empenharem em várias formas de sociabilidade espontânea, mas de modos complexos e muitas vezes inesperados.

### **Pesquisa empírica**

O presente estudo foi parcialmente baseado no trabalho de Hofstede (1990), M. Harris Bond e Michael Minkov, no que se refere à identificação do sistema de valores das culturas nacionais, complementada com teorias relativas à confiança nas sociedades, quer na perspetiva relacional quer na perspetiva da confiança nas instituições (Nooteboom e Fukuyama, Hardin e Nooteboom). O objetivo principal foi o de testar, em termos comparados, a relação entre os sistemas de valores (que constituem as culturas nacionais) e a confiança dos cidadãos nas instituições. Os objetivos específicos foram os seguintes:

- 1º) Rever e sistematizar a principal literatura científica produzida sobre o tema da confiança e das diferenças de valores culturais de modo a conhecer o «estado da arte» neste domínio;
- 2º) Identificar e caracterizar o sistema de valores das culturas nacionais de Angola, Cabo Verde, Moçambique e Portugal utilizando os 7 Índices de Valores Culturais do Modelo de Geert Hofstede e Michael Minkov.
- 3º) Identificar e medir o nível de confiança específico e global dos cidadãos nas instituições de cada país (ou confiança institucional).
- 4º) Analisar a relação entre os valores culturais e o seu impacto no nível de confiança institucional em cada país.

### **Hipóteses de investigação**

A partir da revisão efetuada, tanto no que se refere às diferenças de sistemas de valores como às abordagens e teorias sobre a Confiança e considerando que várias investigações e estudos anteriores sugerem o facto de que algumas culturas nacionais têm sistemas de valor que predispõem os cidadãos a confiar mais uns nos outros e nas instituições (nomeadamente Yamagishi, 1988 e 1994), Cook e Watabe, 1998, Kim e Son, 1998, Zhang, 1993, Fukuyama, 1996, Hofstede e Geert Jan, 2010, Uslaner, 2002, Jean L. Johnson, John B. Cullen, 2002,

Kieron O'Hara, 2004 e 2010, Inglehart, 2007 e 2008, David Halpern, 2009, Minkov, 2007 e 2010) podemos formular as seguintes hipóteses para os quatro países investigados:

Quadro N.º 1- Hipóteses

Hipótese 1	Existe uma correlação negativa entre o Índice de Distância ao Poder (PDI) e a Confiança nas Instituições (CfIns).
Hipótese 2	Existe uma correlação positiva entre o Individualismo (IDV) e a Cf nas Instituições
Hipótese 3	Uma maior necessidade de evitamento ou controlo da incerteza está positivamente associada a um maior grau de confiança nas instituições
Hipótese 4	Existe uma correlação positiva entre a Indulgência cultural (IVR) e a Confiança nas Instituições
Hipótese 5	Quanto maior for a superfície definida pelos níveis de confiança de todos os «raios» (ou instituições) e menor a diferença entre a média dos 20% mais altos e os 20% mais baixos, maior será também a confiança geral numa sociedade.

### O âmbito geográfico e internacional da pesquisa

A investigação que serviu de suporte a este trabalho abrangeu quatro países pertencentes à comunidade lusófona situando-se um no Sul da Europa (Portugal) outro na África Ocidental (Cabo Verde) e os outros dois na África Subsariana (Angola) e Austral (Moçambique). Em cada um destes países foi selecionada uma organização que fosse o mais similar possível em termos de atividade, objeto, processos de trabalho e objetivos e onde o tipo de indivíduos fosse também o mais semelhante possível em termos funcionais e em termos do trabalho realizado. O objetivo foi o de recriar uma «amostra intencional e funcionalmente coordenada» onde apenas a nacionalidade fosse diferenciadora e se constituísse como variável explicativa das diferenças de valores culturais. As instituições selecionadas foram os bancos centrais de cada um desses países, nomeadamente, em Angola o Banco Nacional de Angola (BNA), em Cabo Verde, o Banco de Cabo Verde (BCV), em Moçambique, o Banco de Moçambique (BM) e, em Portugal, o Banco de Portugal (BdP).

Estas instituições estão situadas nas respetivas capitais (Luanda, Cidade da Praia, Maputo e Lisboa). Recorde-se que os critérios que nortearam esta escolha residiram no facto de serem o tipo de organização que mais se aproximou da metodologia utilizada por Hofstede no estudo IBM dos anos 70 e 80 (ou seja, uma organização igual em vários países). Neste caso trata-se de Instituições que são homólogas ou do mesmo tipo nos quatro países, em todos os critérios principais, porquanto possuem as mesmas missões, finalidades e objeto de trabalho, bem como são fortemente semelhantes em termos do tipo e processos de trabalho e de funções e categorias profissionais.

### **A amostra da pesquisa efetuada**

Para efeitos da aplicação das entrevistas por questionário foi utilizada uma amostra intencional constituída por funcionários dos quatro Bancos Centrais dos 4 países perfazendo um total de 519 respondentes, divididos da seguinte forma:

Quadro N.º 2

Números absolutos de respondentes das amostras por instituição e país

País	Instituição	Nº respondentes da Amostra
Angola	BNA	121
Cabo Verde	BCV	103
Moçambique	BM	139
Portugal	BdP	156
Total	4	519

**Os Instrumentos utilizados na investigação: o Value Survey Module (VSM08) e a Escala de Confiança nas Instituições (ECI09)**

Para a caracterização dos valores culturais foi utilizado e aplicado a última versão do questionário internacional de valores (versão 08), designado por Value Survey Module 08 ou, abreviadamente, VSM08, (criado por Geert Hofstede e Michael Minkov). Por sua vez, para identificar e medir o grau de confiança nas instituições nos quatro países foi concebido um outro Módulo designado Escala de Confiança nas Instituições (ver Apêndice 1). Estes questionários foram apresentados como um único, e são completamente estruturados, ou seja, todas as perguntas têm alternativas de resposta pré-definidas, tendo o respondente de escolher apenas uma de entre as alternativas oferecidas nas várias escalas. Adicionalmente, o questionário conteve 5 (cinco) perguntas de caracterização sociodemográfica referente a cada respondente que foram codificadas numericamente correspondendo ao género, faixa etária, anos de escolaridade completa, tipo de função/trabalho exercido e nacionalidade dos respondentes (Ver Apêndice 1).

**A Escala de Confiança nas Instituições (ECI09)**

A Escala de Confiança nas Instituições foi concebida para complementar o VSM08 e aproveitar a mesma amostra nacional em cada país para exprimir o seu grau de confiança nas instituições. Definiram-se, após o estudo prévio e a reflexão falada dos itens, as 33 instituições que deveriam, inicialmente, fazer parte do questionário, de forma unívoca nos quatro países. Este instrumento possui 33 itens correspondentes a 9 cachos (ou conjuntos) e uma escala de seis graus. As instituições foram pensadas em termos de agrupamento por cacho de afinidade, contudo as respostas não revelaram esse tipo de reflexão por parte dos respondentes.

**Confiança nas Instituições e percepção da corrupção nos quatro países analisados**

Alguns estudos, nomeadamente do PEW Research Centre, sugerem uma ligação entre a confiança social e o nível de preocupação com a corrupção dos líderes políticos nos respetivos países. Os resultados desse estudo sugerem, portanto, que nos países onde as pessoas geralmente confiam entre si e nos outros em geral, existe mais confiança na

integridade dos líderes políticos também (Gráfico n.º 18). Por outras palavras, a percentagem de pessoas que classificam a corrupção dos políticos como um problema muito grave ou sério, tende a ser menor nos países que apresentam altos níveis de confiança, como é o caso da Suécia, Canadá e Reino Unido (o coeficiente de correlação, aliás, é de  $r = -.54$ ).









Por outro lado, a Transparência Internacional (TI) fundada em março de 1993 e com sede em Berlim, é uma Organização Não Governamental que tem como principal objetivo a luta contra a corrupção a qual define como "o abuso do poder confiado para fins privados".

Esta organização internacional publica anualmente um relatório com o Índice de Perceções de Corrupção (IPC) que ordena os países do mundo de acordo com "o grau em que a corrupção é percebida como existente entre os funcionários públicos e políticos". Com base nestes resultados, e tal como em anos anteriores, a TI traçou para o ano de 2010 uma panorâmica global do IPC, representando a mais escuro as regiões do mundo onde é maior a perceção de corrupção e, a mais claro, onde é menor. (Anexo I, Vol. II, p.119)).

Segundo a TI, no seu estudo de 2010 que abrangeu 133 países, uma maior pontuação (numa escala de 1 a 10) significa menor (perceção de) corrupção e uma menor, o seu contrário. Os resultados mostram que sete em cada dez países (e nove em cada dez países em desenvolvimento) possuem um índice de menos de 5 pontos em 10. A Tabela N.º 1 apresenta as posições dos quatro países objeto desta pesquisa e de outros que são importantes como referência.

Tabela N.º 1

Posição em 2010 dos 4 países objeto desta pesquisa (Angola, Cabo Verde, Moçambique e Portugal) incluindo outros países de referência no Índice de Perceção da Corrupção





Posição 2010	País	Pontuação IPC 2010 Escala de 1 (+ Corrupção) a 10 (- Corrupção)
1	 Dinamarca	9.3
4	 Finlândia	9.2
6	 Noruega	8.6
32	 Portugal	6.0
45	 Cabo Verde	5.1
73	 Brasil	3.8
116	 Moçambique	2.7
168	 Angola	1.9

Fonte: Relatório Anual da Transparência Internacional do Índice de Perceções de Corrupção (IPC) Disponível em <http://www.transparency.org>

Quando procuramos uma possível associação entre os resultados obtidos nesta investigação, em termos dos índices de confiança nas instituições (ICGI), e os índices de perceção da corrupção (IPC), verifica-se também aqui uma sugestiva associação ( $r = 0,84^{**}$ ), ou seja, quanto mais alto o índice de confiança nas instituições (ICGI) mais alto também, o índice de perceção da corrupção nesse país (Tabela N.º 2).

Tabela N.º 2

Relação entre a posição em 2010 de Angola, Cabo Verde, Moçambique e Portugal no Índice de Perceção da Corrupção (IPC) e o Índice de Confiança Global nas Instituições (ICGI)

(ICGI e IPC)	País	IPC* 2010	ICGI** 2010
32	 Portugal	6.0	4,11
45	 Cabo Verde	5.1	2,99
116	 Moçambique	2.7	2,65
168	 Angola	1.9	2,68

<p>*</p> <p>1 Mais Corrupção 10 Menos Corrupção</p>	<p>** Indicador de Confiança Global nas Instituições (1 - Nada Confiante; 2 – Pouco Confiante; 3 – Moderadamente Confiante; 4 – Confiante; 5 – Muito Confiante; 6 – Totalmente Confiante)</p>
---	---

Parece assim reforçar-se a ideia segundo a qual, a confiança social, seja ao nível das relações, seja ao nível das instituições, está também associada tanto ao nível de perceção do problema da corrupção dos líderes políticos num país como à própria perceção da corrupção instalada.

### **Confiança institucional comparada entre os quatro países da pesquisa: Angola, Cabo Verde, Moçambique e Portugal**

No que se refere à Confiança Institucional nos quatro países investigados, são várias as análises que podem ser efetuadas consoante se tenha em conta a análise fatorial efetuada à Escala de Confiança nas Instituições que, como já anteriormente se indicou, excluiu vários itens da mesma e esse mesmo facto é, por si só, significativo e merece ser analisado.

#### **Resultados obtidos por país com a Escala de Confiança nas Instituições (ECI09)**

Apresentam-se, seguidamente, os resultados obtidos em termos de confiança nas instituições para os quatro países, antes da análise fatorial. De uma forma geral, as tendências da confiança nas instituições não são significativamente diferentes antes e depois da análise fatorial em termos de posicionamento ou hierarquização das mesmas, mas os indicadores de confiança global sofrem alteração, sobretudo ao nível de Portugal, com a redução do número de instituições após a análise fatorial e a extração de vários itens da escala. Antes desta análise os resultados do Indicador de Confiança Global nas Instituições (ICGI) coloca os quatro países num espetro que se situa entre sociedades «Pouco a Moderadamente» Confiantes (Angola e Moçambique) nas suas instituições, até entre «Moderadamente Confiantes a Confiantes» (Cabo Verde e Portugal) como se espelha no Gráfico N.º 2. Porque este indicador de ordem global é genérico e resulta da média ponderada dos diferentes indicadores de confiança específica (ICEI) em cada uma das instituições, justifica-se uma análise mais detalhada ao nível da confiança em cada instituição.

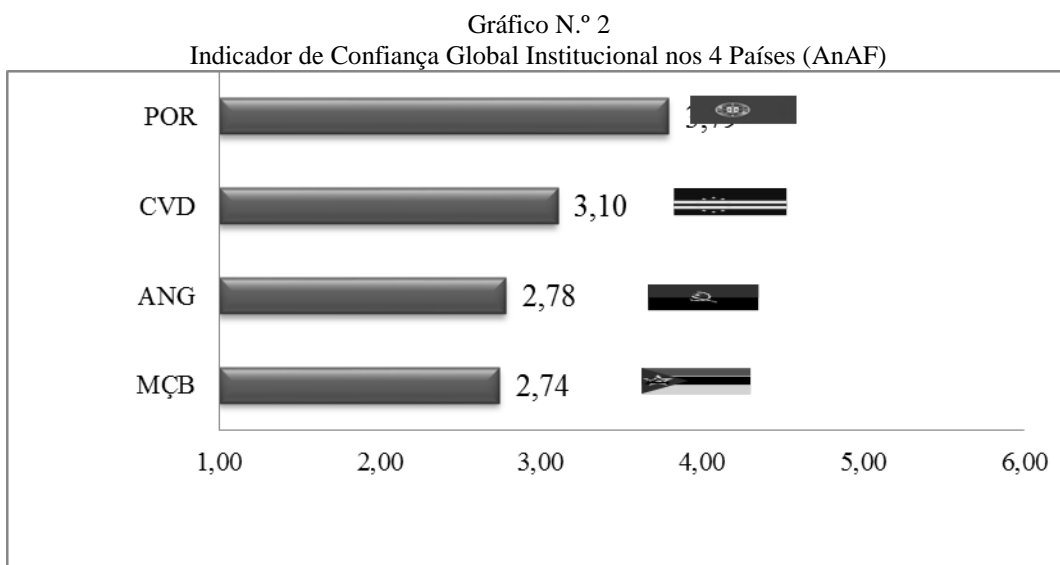


Fig. N.º 2  
Posicionamento Relativo dos Índices de Confiança Global nas Instituições (ICGI) para os 4 países na Escala de Confiança Institucional 2010

1	2	3	4	5	6
Nada Confiante	Pouco Confiante	Moderadamente Confiante	Confiante	Muito Confiante	Totalmente Confiante

### Confiança institucional em Angola

Em Angola, a investigação indica que, numa escala de 1 (Nada Confiante) até 6 (Totalmente Confiante) as instituições em quem os Angolanos confiam mais são, por ordem: A Família (5,70); O Presidente da República (4,95); Os Bancos e Instituições Financeiras (4,25). As instituições que merecem menor confiança, são: As Escolas públicas e os Bombeiros/Proteção Civil (ambos com 1,83); Os Correios/Serviços Postais (1,82); Os Hospitais Públicos e a Segurança Social (ambos com 1,80); A Polícia (1,75),

Fig. N.º 3  
Posicionamento Global de Angola na Escala de Confiança Institucional

1	2	3	4	5	6
Nada Confiante	Pouco Confiante	Moderadamente Confiante	Confiante	Muito Confiante	Totalmente Confiante


### Confiança institucional em Cabo Verde

Em Cabo Verde, a investigação indica que, numa escala de 1 (Nada Confiante) a 6 (Totalmente Confiante) as instituições em quem os Cabo-verdianos confiam mais são, por

ordem: A Família (5,45); O Presidente da República (4,30); Os Bancos e Instituições Financeiras (4,15). As instituições que merecem menor confiança em Cabo Verde são: As Universidades Públicas (2,50); Os Bombeiros/Proteção Civil (ambos com 2,40); Os Hospitais

Públicos (2,09). Verifica-se também em Cabo Verde um padrão de maior confiança nas instituições privadas (Escolas, Empresas e Saúde) do que nas instituições públicas.


Fig. N.º 4  
Posicionamento Global de Cabo Verde na Escala de Confiança Institucional

1	2	3	4	5	6
Nada Confiante	Pouco Confiante	Moderadamente Confiante 	Confiante	Muito Confiante	Totalmente Confiante

### Confiança institucional em Moçambique

Em Moçambique, a investigação indica que, numa escala de 1 (Nada Confiante) a 6 (Totalmente Confiante) as instituições em quem os Moçambicanos confiam mais são, por ordem: A Família (5,76); O Presidente da República (4,35); Os Bancos e Instituições Financeiras (4,11). As instituições que merecem menor confiança, em Moçambique são: As Escolas Públicas (2,00); Os Hospitais Públicos (1,95); Os Correios/Serviços Postais (1,90); A Polícia (1,83); A Segurança Social (1,80)

Fig. N.º 5  
Posicionamento Global de Moçambique na Escala de Confiança Institucional

1	2	3	4	5	6
Nada Confiante	Pouco Confiante 	Moderadamente Confiante	Confiante	Muito Confiante	Totalmente Confiante

### Confiança institucional em Portugal

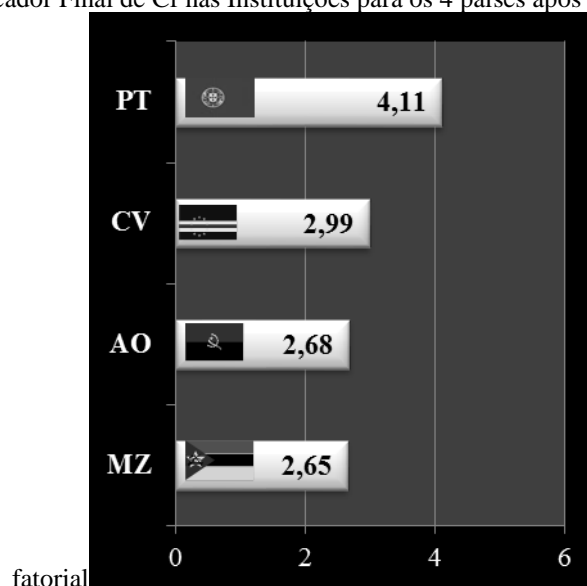
Em Portugal, a investigação indica que, numa escala de 1 (Nada Confiante) até 6 (Totalmente Confiante) as instituições em quem os Portugueses confiam mais são, por ordem: A Família (5,18); O Presidente da República (4,75); As Forças Armadas (4,60). As instituições que merecem menor confiança em Portugal são: Juízes (2,66); Tribunais (2,65); Parlamento/Assembleia da República (2,53); Políticos (2,52); Partidos Políticos (2,51); O Governo (2,50); Estado Central (Ministério/Administração Pública em geral) com 2,48. Verifica-se em Portugal, ao contrário dos três países africanos, um padrão de maior confiança nas instituições públicas (Saúde e Educação) do que nas instituições privadas mas o contrário ao nível das Escolas de ensino não superior e das empresas.

Fig. N.º 6  
Posicionamento Global de Portugal na Escala de Confiança Institucional



<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Nada Confiante	Pouco Confiante	Moderadamente Confiante	Confiante	Muito Confiante	Totalmente Confiante

Gráfico N.º3  
Indicador Final de Cf nas Instituições para os 4 países após análise



Podemos concluir, a partir da revisão teórica, que o tema da Confiança é cada vez mais pertinente e a sua importância cada vez mais atual. Aliás, o fenómeno da Confiança, em qualquer sociedade, é tanto mais importante e necessário, quanto mais esta se moderniza (Giddens, 1992). Os trabalhos de muitos cientistas políticos, sociólogos e outros investigadores que sobre este tema se debruçaram (Seligman, 1997, Piotr Sztompka, 1999, Giddens, 1991, Beck, 1992) sugerem, de igual modo e em síntese, que existem, pelo menos, sete razões que reforçam essa mesma importância sobretudo em sociedades em processo de modernização. Em primeiro lugar, as sociedades modernas (ou em vias de) tendem a basear mais o seu entendimento do desenvolvimento em «agências» e estruturas humanas, como as instituições, do que em processos de «fé», e, para lidar com as incertezas do futuro, os membros das sociedades modernas necessitam de confiar, quer nas instituições quer nos seus «agentes» cuja atividade consiste, justamente, em conduzir e gerir o desenvolvimento. Em segundo lugar, no mundo moderno atual, as avançadas divisões do trabalho e a diferenciação de papéis produzem cada vez mais dependências quer no seio das sociedades quer entre elas. As dependências, por sua vez, criam incertezas e riscos e, conseqüentemente, a necessidade de esforços de cooperação com os outros, aumentando a procura e a própria necessidade de (mais) Confiança. Em terceiro lugar, as modernas tecnologias utilizadas tornam o mundo mais «plano» e aproximam as pessoas e as sociedades, criando com isso também novos riscos e ameaças, donde a inelutável vulnerabilidade resultante da existência e da condição do viver numa «sociedade de risco» (Giddens, 1991, Beck, 1992) aumentar as necessidades de Confiança entre os seus membros. Em quarto lugar, e de forma a lidar com um número cada vez maior de opções na vida moderna, as pessoas necessitam de recorrer à confiança nas rotinas e no funcionamento dos sistemas abstratos e periciais (quando, por exemplo, se escolhe uma agência de viagens, um banco, uma seguradora ou uma companhia aérea, em detrimento de outros). Os indivíduos na sua vida diária são confrontados com múltiplas opções e oportunidades e têm de

efetuar escolhas e tomar decisões sobre em quem confiar. Em quinto lugar, assiste-se a uma progressiva tendência para a «opacidade» (Sztompka, 1999) de alguns segmentos das sociedades para a maioria dos seus membros (como o funcionamento dos mercados, a burocracia e engrenagem governamental e institucional de muitos serviços públicos, etc.), pelo que quando confrontados com uma enorme «caixa-negra», os não-especialistas necessitam de confiar, caso contrário ficariam paralisados e incapazes de agir. Em sexto lugar, nota-se que os dirigentes e gestores de importantes instituições e organizações são muitas vezes desconhecidos para a maioria dos seus clientes e/ou utilizadores, não obstante, estes dependerem em absoluto das ações daqueles que estão no controlo (sejam pilotos de aviões, condutores de autocarros e comboios e mesmo políticos). Em sétimo e último lugar, como nos contextos modernos, o número de estranhos e estrangeiros tende a aumentar (devido quer às migrações, ao turismo e às viagens em geral), a confiança torna-se numa abordagem não só necessária como adequada ao comportamento social e cooperativo. Conclui-se, sobretudo nos últimos pontos aqui desenvolvidos, que quanto menor o conhecimento que se tem de uma pessoa ou instituição de quem necessitamos de depender (seja para obter serviços, produtos ou informação), mais necessitamos da Confiança e dada a complexidade crescente das sociedades modernas é pouco provável que os seus membros consigam ter o completo conhecimento de tudo.

Deste modo, nas sociedades modernas ou em processo de modernização, a cooperação e a previsibilidade de funcionamento das instituições, para se tornarem possíveis, necessitam, na sua base, da Confiança.

Verificámos que a desconfiança pode ser muito dispendiosa. À medida que a confiança decresce, os custos da realização dos negócios (e de qualquer atividade humana) tendem a aumentar, porque as pessoas têm de enveredar por atos e mecanismos de maior controlo e autodefesa e tomam continuamente medidas face à possibilidade de comportamento oportunista por parte dos outros (Limerick e Cunnington, 1993). Na ausência da confiança, «as pessoas estão cada vez mais dispostas a não correr riscos, exigem maior «proteção» contra a possibilidade de traição e insistem em mecanismos de sanção dispendiosos para defenderem os seus interesses» (Tyler e Kramer, 1996, pp. 3-4).

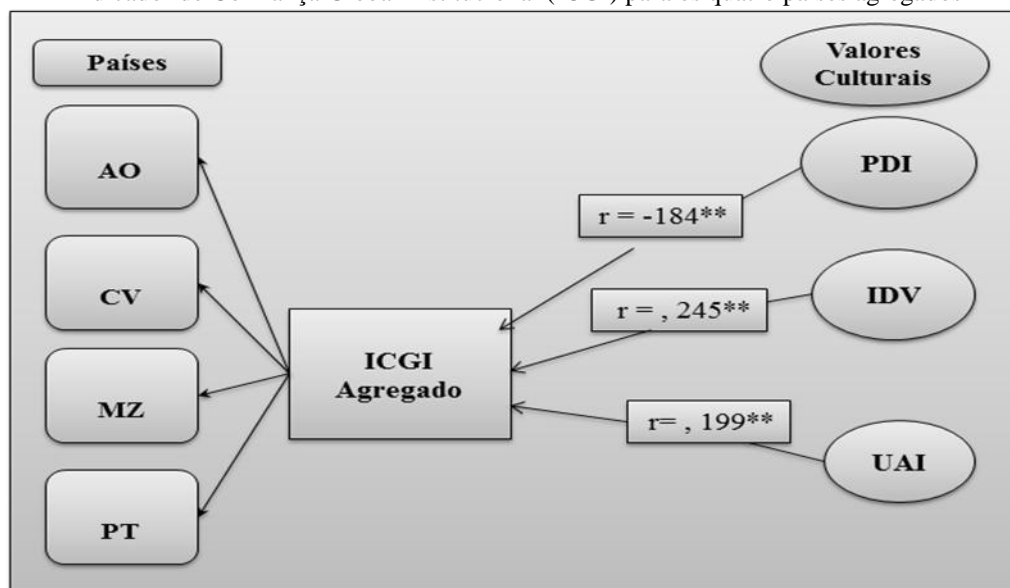
A desconfiança tende a gerar sentimentos de ansiedade e suspeição, causando nas pessoas uma sensação de desconforto e pouco à vontade para despenderem energia em monitorizar o comportamento e os possíveis motivos dos outros (Govier, 1992, Fuller, 1996;).

Quando os cidadãos se sentem inseguros, a energia que poderiam dedicar a atividades produtivas é desviada para a autoproteção. As pessoas usam diversos meios para se protegerem dos possíveis males e perdas que poderão advir da pessoa ou da instituição de quem desconfiam e para minimizarem a sua vulnerabilidade. Nas instituições e nas organizações em geral, os subordinados poderão negar informação e usarem a simulação ou até o engano para protegerem os seus interesses (Mellinger, 1956, Bartolme, 1989; Govier, 1992). Os gestores e dirigentes, para se defenderem, muitas vezes recorrem a mecanismos de controlo alternativos como regras, acordos contratuais e garantias e, embora estes passos sejam por vezes necessários e importantes, podem ser disfuncionais e contra produtivos (Govier, 1992), pela desconfiança que podem induzir.

Finalmente, em relação ao quarto objetivo da pesquisa (analisar a relação entre os valores culturais e o seu impacto no nível de confiança institucional em cada país) podemos encontrar diferentes conclusões.

Quando consideramos a confiança institucional como uma variável de nível agregado (isto é, incluindo os resultados finais dos 4 países tomados como conjunto comum ou região de língua lusófona), confirma-se tanto uma associação entre os valores culturais e a confiança nas instituições, como uma maior amplitude dos raios de confiança nas instituições quanto mais generalizada é a confiança em geral (nas diversas instituições).

Fig. N.º 7  
Representação das relações entre as variáveis culturais e o Indicador de Confiança Global Institucional (ICGI) para os quatro países agregados



\*\*Correlação significativa para o nível 0.01 (2 \*\*) - \* Correlação significativa para o nível 0.05 (2 \*\*).

Ao nível agregado, descobriu-se para os 519 casos, a existência de:

Uma correlação negativa ( $r = -0,184^{**}$ ) entre a distância ao poder e o índice de confiança global nas instituições; uma correlação positiva entre o Individualismo Cultural e a confiança institucional ( $r = 0,245^{**}$ ) e, ainda, uma correlação positiva, entre o índice de (necessidade de) controlo da incerteza e a confiança institucional ( $r = 0,189^{**}$ ).

Quando observamos os resultados de forma segmentada e comparada para cada um dos quatro países, confirmam-se três das cinco hipóteses (H1, H2 e H5) mas não se confirmam duas (H3 e H4).

Existe, como vimos pelos estudos e investigações produzidas na última década, uma cada vez maior perceção de que as sociedades se tornaram mais desconfiadas em relação às instituições políticas e aos políticos e líderes em geral. Barber (1983) defendeu que esta perceção pode não ser, necessariamente, resultado de menor confiabilidade por parte de pessoas ou instituições em particular, mas sim, das rápidas mudanças que ocorreram na nossa sociedade, incluindo mudanças de valores, expectativas mais altas e uma maior consciência da desigualdade por parte do cidadão comum.

Expectativas mais altas dos cidadãos exigem níveis mais altos de confiabilidade por parte de todos, sejam os próprios cidadãos sejam as instituições. Por outro lado, e conforme Olsen (1984) e Fieschi (2003), a confiança nas instituições pode e deve ser estudada porque pode ser considerada uma variável de nível grupal e, deste modo, suscetível de agregação uma vez que os procedimentos e rotinas que as instituições adotam e a forma como se relacionam com os cidadãos são suscetíveis de uma avaliação consensual.

Talvez a conclusão mais importante seja a de que o problema político da confiança não é o de como aumentar a confiança, mas o de como ligar a confiança à confiabilidade dos agentes e operadores das instituições e esta parece assentar em vários comportamentos interpessoais verificados nos «pontos de contacto» (Giddens, 2004), sobretudo por parte dos *confiabilizados* que consubstanciam, representam, reproduzem e personalizam as próprias instituições.

Nesta mesma linha e conforme O'Hara (2011) pode-se concluir que a criação e a preservação da confiança se referem a comportamentos (por parte dos agentes ou operadores) num contexto institucional e não às formas das instituições, elas próprias.

As instituições, em última análise, são regras e como Wittgenstein há muito referiu (1958), e as regras não se vigiam a elas próprias. Assim, concluímos, com O'Hara, que aquilo que parece contar para os cidadãos na sua avaliação da confiabilidade das instituições são os comportamentos, a reputação e as perceções do carácter dos seus agentes e não as regras que as moldam em si mesmo.

## Referências

- Ariely, D. (2008). *Previsivelmente irracional*. Lisboa: Estrela Polar.
- Arrow, K. (1984). *The limits of organisation*. New York: Norton.
- Barber, B. (1983). *The logic and limits of trust*. New Brunswick: University Press
- Blau P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
- Bradach, J. L., & Robert Eccles. (1989). Price, authority, and trust. *Annual Review of Sociology*, 15, 97-118.
- Brafman, O. Brafman, R. (2008). *Irracional*. Lisboa: Lua de Papel
- Brann, P. & Foddy, M. (1998). Trust and the consumption. *Journal of Conflict Resolution*, 31(4), 615-30.
- Casson, M. (1991). *The economics of business culture*. Oxford: Clarendon Press.
- Churchland, P. (2011). *Braintrust: what neuroscience tells us about morality*. Oxford: Princeton University Press.
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge: Harvard University Press.
- Damásio, A. (2000). *O sentimento de si* Lisboa: Publicações Europa-América.
- Fukuyama F. (1996). *Confiança. Variação internacional de valores*. Lisboa: Gradiva-Publicações Lda.
- Gulati, R. (1995). Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances. *Academy of Management Journal*, 30(1), 85-112.
- Helper, S. (1990). Comparative supplier relations in the US and Japanese auto industries *Economic History*, 19, 1-10.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J. & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations; Software of the mind. Intercultural cooperation and its importance for survival* (Revised and expanded third edition). London: McGraw Hill.

- Inglehart, R. & Norris, P. (1993). *Rising tide: gender equality and cultural change around the world*. Cambridge Press.
- Jarillo, J. (1988). On strategic networks. *Strategic Management Journal*, 9, 31-41.
- Kahneman, D. & Tversky, A. (2000). *Choices, values, and frames*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kollock, P. (1994). The emergence of exchanges structures: An experimental study of uncertainty, commitment and trust. *American Journal of Sociology*, 100(2), 313-345.
- List, J., & Gneezy, U. (2006). Putting behavioral economics to work: Testing for gift exchange in labor markets using field experiments. *Econometrica*, 74(5), 1365-1384.
- List, J. (2003). Does market experience eliminate market anomalies? *Quarterly Journal of Economics*, 118(1), 41-71.
- March, J.,. (1994). *Rediscovering institutions: The organizational basis of politics*. New York: Free Press.
- Messick, D. M., & Allison W., (1990). Individual heuristics and the dynamics of cooperation in large groups. *Psychology Review*, 102, 131-45.
- Miller, A. (1974). Political issues and trust in Government, 1964 -1970. *American Political Science Review*, 68, 951-972.
- Minkov, M. (2011). *Cultural differences in a globalizing world*. London: Emerald Group Publishing.
- Murakami, Y. & P. Rohlen. (1992). Social exchange aspects of the Japanese political economy: Culture, efficiency and change. In S.Kumon and H. Rosorsky (Eds.), *The Political Economy of Japan*, (vol 3, pp. 63-105), *Cultural and social dynamics*. Standford, California: Standford University Press.
- Nooteboom, B. (1992). Towards a dynamic theory of transactions. *Journal of Evolutionary Economics*, 2, 281-99.
- Nooteboom, B. (1996). Trust, opportunism and governance. *Organization Studies*, 17(6), 985-1010.
- Nooteboom, B. (2002). *Trust: forms, foundations. Functions, failures and figures*. Cheltenham: Edward Elgar Publishers.
- Parks, C., Komorita S. (1997). Reciprocal strategies for large groups. *Personality and Social Psychology Review*, 1, 314-22.
- Pew Research Center. (2003). Views of a changing world 2003. Internet publication. Recuperado em 2055, Novembro 8, de <http://people-press.org/reports/pdf/185topline.pdf>.
- Porter, E. (2011). *Tudo tem um preço*. Lisboa: Lua de Papel
- Powell, W. & Dimaggio, P. (1990). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Sako, M. (1992). *Prices, quality, and trust: Inter-firm relations in Britain and Japan*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Schelling, T. (1960). *The strategy of conflict*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Sztompka, P. (1999). *Trust: A sociological theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Uzzi, B. (1997). Social structure and competition interfirm networks: *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 35-67.
- Zhang, J. & Bond, M. (1993). *Target-based interpersonal trust: cross-cultural comparison and the cognitive model*. Hong Kong: Chinese University of Hong Kong.