

# INTERFACES TEÓRICAS NA ESTRUTURAÇÃO DE UMA REDE: PROPOSTA E APLICABILIDADE NO AGRONEGÓCIO PARANAENSE

## Theoretical interfaces in structuring networks: proposal of implementation in the agribusiness of Paraná, Brazil

### RESUMO

Propõe-se, no trabalho, a existência de interface entre as categorias sociais de confiança e comprometimento com a estrutura e a governança de redes, tendo como exemplo o agronegócio da banana e da uva da região Norte do Paraná. A proposição orientadora é que as ações coletivas e os mecanismos de incentivos e controle do comportamento estão intrinsecamente relacionados à presença de confiança e de comprometimento. O trabalho justifica-se pela importância teórica do tema das categorias sociais como bases das redes. Como fundamento teórico utilizam-se as afirmativas de que todas as organizações estão em redes e o princípio da teoria social de redes, segundo o qual existe um pano de fundo social nas decisões técnicas. Para investigar a proposição realizou-se um estudo de caso descritivo que se apoiou em entrevistas e em dados secundários. Os resultados indicam que há interface entre as categorias confiança e comprometimento com a governança da rede, entretanto a interface com a estrutura não ficou claramente estabelecida. O trabalho justifica-se pela importância teórica do tema das categorias sociais como bases das redes e procura contribuir com o conhecimento sobre as bases que estruturam as redes e sobre o desenho de pesquisas semelhantes.

Nilson César Bertóli  
Universidade Paulista  
nilcamb@hotmail.com

Ernesto Michelangelo Giglio  
Universidade Paulista  
ernesto.giglio@gmail.com

Celso Augusto Rimoli  
Universidade Paulista  
celso.rimoli@gmail.com

Recebido em 11/12/2013. Aceito em 04/06/2014.  
Avaliado pelo sistema blind review  
Avaliador científico: Daniel Carvalho de Rezende

### ABSTRACT

In this work, we propose the existence of interfaces among social categories of confidence and commitment to the structure and governance of networks, using as the example the banana and grape agribusiness in Northern of the State of Paraná. The guiding proposal is that collective actions and incentive mechanisms and behaviour control are intrinsically related to presence of confidence and commitment. The relevance of the research was because of the importance of social network categories. We used the statement of that all organizations are connected, and the beginning of the social networks theory as the theoretical background, from which there is a social bottom cloth in technical decisions. For researching the proposition we carried out a descriptive case study based on interviews and on secondary data. According to results, there is a interface among categories of confidence and commitment to networks governance. However, the interface with the structure was not clearly established. Therefore, the relevance of this research is justified as it can contribute to the knowledge about network basis related to these kind of research designs.

**Palavras-chave:** Comprometimento, estrutura, governança, agronegócio.

**Keywords:** Confidence, commitment, structure, governance, agribusiness.

## 1 INTRODUÇÃO

Os temas das formas de estruturação e governança de redes estão cada vez mais presentes na literatura, podendo-se rastrear artigos clássicos, como os de Tichy, Tushman e Fombrun (1979), passando por artigos como os de Halinen, Salmi e Havila (1999) e Larson (1992), com exemplos mais atuais de artigos internacionais (ALBRECHT et al., 2014; BLANCHET; JAMES, 2013; SCHUESLER; DECKER; LERCH, 2013) e brasileiros

tais como Almeida, Ferrante e Paulillo (2011), Giglio e Hernandes (2012) e Giglio, Rimoli e Silva (2008).

Revisões bibliográficas sobre o tema de redes (ALVES et al., 2013; GIGLIO; KAWSNICKA, 2006; OLIVER; EBERS, 1998; PROVAN; SYDOW, 2007) revelam que a tendência dos artigos sobre a organização das redes é mostrar a estrutura dos laços, a partir de um conjunto de técnicas conhecida como ASR- Análise Social de Redes, ou SNA na sigla em inglês. Quando o interesse foca-se nos processos, predominam esforços para se isolar

uma categoria, como a confiança, e buscar sua origem e desenvolvimento nas ações de um grupo. Essas revisões mostram que são raros os trabalhos que buscam uma integração entre categorias de processos, como as deste trabalho, por exemplo, as categorias sociais de confiança e comprometimento e sua interface com as categorias de governança e estrutura.

As revisões bibliográficas citadas indicam também que o leque de teorias sobre redes pode ser agrupado em três grandes correntes teóricas, conforme seus princípios: A primeira valoriza os fatores racionais e econômicos (GULATI, 1998; WILLIAMSON, 1981), com pesquisas que isolam variáveis de análise; a segunda valoriza os aspectos sociais como pano de fundo das decisões (GRANOVETTER, 1985; UZZI, 1997); também com dominância de produção que busca isolar fatores e analisar sua relação nas redes; e a terceira afirma que as redes de negócios são manifestações de uma sociedade organizada em redes (CASTELLS, 1999; NOHRIA; ECLES, 1992). Nessa última perspectiva não se isolam fatores de análise.

Seguindo a crença na importância de se realizarem esforços de junção de fatores, objetivou-se, no artigo, analisar as possíveis interfaces entre as categorias de confiança e comprometimento com as categorias de governança e estrutura, que configuram os estados de redes. Conforme detalhado adiante, entende-se por estado de rede a configuração atual sobre a presença e o conteúdo que se manifesta em cada uma das categorias. A proposição orientadora é que as categorias confiança e comprometimento são eixos organizadores dos estados de redes, isso é, sua presença tem um poder de atração sobre a presença das categorias governança e estrutura.

Utiliza-se, no trabalho, o princípio da perspectiva da teoria social de redes, na sua afirmativa de que toda rede apresenta um pano de fundo de relações sociais que dá sentido e orientação aos processos e decisões comerciais (GRANDORI; SODA, 1995; GRANOVETTER, 2007; GULATI, 1998) e o princípio da perspectiva da sociedade em rede, na sua afirmativa de que todas as organizações participam de redes, porque a estrutura social se modificou (CASTELLS, 1999; NOHRIA; ECLES, 1992). Nas duas perspectivas valorizam-se as relações sociais de confiança e comprometimento como categorias importantes e necessárias para a configuração das redes, quando se considera, por exemplo, a estrutura e a governança (EBERS; JARILLO, 1998; GRANDORI; SODA, 1995; GRANOVETTER, 2007; GULATI, 1998; LARSON, 1992).

Nesta linha de raciocínio, a proposição orientadora é que a configuração de uma rede, quando ela se caracteriza pela estrutura e pela governança, está intrinsecamente relacionada à presença de confiança e de comprometimento.

A relevância do trabalho está associada à escassez de investigações que realizam a interface entre os laços sociais, a estrutura da rede e a natureza de sua governança. Análises bibliográficas prévias realizadas pelos autores mostraram que ora predominam as análises de estrutura, sem referência aos conteúdos dos laços, ora o oposto. Numa perspectiva metodológica, o esforço se justifica uma vez que são raros os trabalhos que operacionalizam os conceitos de confiança e comprometimento e os relacionam com a estrutura e a governança.

Para investigar a proposição realizou-se uma pesquisa de campo no agronegócio da banana e da uva da região Norte do estado do Paraná. A escolha da região e dos ramos de atividade repousa no fato de este local ter grande concentração de organizações do agronegócio nos setores de viticultura, em Bandeirantes-PR, que se destacam numa posição de segundo maior produtor de uva fina de mesa no estado do Paraná; e dos produtores de banana (bananicultores), em Andirá-PR, apontados como polo de produção de banana do Norte Pioneiro. Esses negócios são importantes tanto econômica quanto socialmente na região, pois incluem muitas organizações familiares. Além desses dados, sinais prévios coletados pelos autores mostram movimentos de aproximação entre os empresários, buscando formar grupos, associações e cooperativas de negócios, o que constitui oportunidade de acompanhar as configurações iniciais das redes.

Ao final, espera-se contribuir para o conhecimento sobre as interfaces entre as categorias sociais de confiança e o comprometimento e a configuração das redes, expressas pela estrutura e a governança, sendo um tema ainda pouco investigado na academia brasileira. Na perspectiva metodológica, espera-se contribuir com um instrumento de coleta de dados apresentando indicadores de variáveis qualitativas de difícil operacionalização.

Organizou-se o artigo como segue: inicia com esta Introdução, explicitando-se o tema, o contexto, o objetivo, a justificativa e as contribuições; no item 2 apresenta-se e discute-se uma amostra de artigos brasileiros e internacionais sobre o tema da configuração de redes, a partir de categorias sociais,

incluindo os que se ocuparam do agronegócio; o item 3 traz o embasamento teórico, principalmente as afirmativas sobre as relações sociais serem o pano de fundo das redes e sobre a sociedade em rede, explicitando-se as categorias de pesquisa para a investigação; no item 4 apresenta-se o percurso metodológico adotado, seguido do item 5, que discute os resultados obtidos; finalmente no item 6 apresentam-se os comentários finais, com a discussão das proposições, dos limites, dos objetivos alcançados e das sugestões de pesquisas futuras.

## 2 REDES, RELAÇÕES SOCIAIS, ESTRUTURA, GOVERNANÇA E AGRONEGÓCIO.

Para o levantamento da produção internacional sobre o tema das variáveis sociais configurando as redes, utilizou-se o banco de dados Proquest. As expressões de busca foram: *network*, *trust*; *commitment*, *structure*, *governance*, *agricultural* e *agribusiness*, com os filtros de estarem no título e incluindo apenas os periódicos acadêmicos. Os resultados encontram-se na Tabela 1.

Conforme se verifica, não foi encontrado nenhum artigo que investigasse as relações entre as quatro categorias e encontraram-se alguns esforços para unir duas, ou três categorias (BECKETT; JONES, 2012; SOL; BEERS; WALSH, 2013; SPAN et al., 2012).

Para a busca da produção brasileira utilizou-se o portal Scielo, que remete diretamente a artigos acadêmicos, colocando-se as expressões em português, seguindo o mesmo filtro de estarem no título. A Tabela 2 mostra os resultados. Conforme se verifica, também não se encontraram artigos que tratassem das quatro categorias em conjunto.

Como segundo passo, realizou-se a análise dos resumos dos artigos obtidos nos cruzamentos binários e ternários; o que mostrou que a tendência dos artigos que colocam as expressões *network* e *trust*, ou *commitment* é utilizar o recurso da história do fator (por exemplo, a história da confiança numa determinada rede) e construir estágios de organização das redes, tal como se encontra em artigos clássicos (LARSON, 1992). A mesma tendência foi encontrada em trabalhos brasileiros, a partir do portal Scielo, como por exemplo, Verschoore e Balestrin (2008) e Wittmann, Dotto e Wegner (2008). Os esforços dos autores consistem em buscar as invariantes que constroem uma lógica da sequência aos fatos. Numa interpretação livre, pode-se afirmar que essas invariantes seriam os eixos organizadores das redes.

**TABELA 1** – As frequências de indicações de títulos sobre categorias sociais, estrutura e governança de redes, a partir do Proquest

| Expressão de busca com restrição para o título e periódicos acadêmicos | Resultados |
|--|------------|
| (1) Network  | 220.711    |
| (2) Trust  | 14.149     |
| (3) Commitment   | 14.277     |
| (4) Structure  | 395.457    |
| (5) Governance   | 9.211      |
| (6) Agricultural   | 17.946     |
| (7) Agribusiness   | 311        |
| (1) e (2)  | 773        |
| (1) e (3)  | 105        |
| (1) e (4)  | 4.064      |
| (1) e (5)  | 243        |
| (2) e (3)  | 218        |
| (2) e (4)  | 59         |
| (2) e (5)  | 113        |
| (3) e (4)  | 55         |
| (3) e (5)  | 9          |
| (1) e (2) e (3)  | 5          |
| (1) e (2) e (4)  | 3          |
| (1) e (2) e (5)  | 4          |
| (1) e (3) e (4)  | 0          |
| (1) e (3) e (5)  | 0          |
| (1) e (6) e (7)  | 6          |

Fonte: Elaborada pelos autores

A análise da expressão *estrutura* nos dois bancos de dados revela a dominância de artigos que criam desenhos, ou mapas das ligações entre os atores, mas sem analisar a natureza dos fluxos. A análise da expressão *governança*, quando associada às redes, revela artigos que abrangem assuntos como a estrutura, modelos de arranjos de governança, poder e políticas de regulação burocrática (BREINTENBACH; SOUZA, 2011; BROEKEL; HARTOG, 2013). Uma convergência na conceituação da estrutura é a crença de uma distribuição espacial das relações, a qual pode ser apreendida e desenhada, tal como se desenhavam mapas.

**TABELA 2** – As frequências de indicações de títulos sobre categorias sociais, estrutura e governança de redes, a partir do Scielo

| Expressão de busca com restrição para o título e periódicos acadêmicos | Resultados |
|--|------------|
| (1) Redes  | 3776       |
| (2) Confiança  | 2075       |
| (3) Comprometimento  | 1762       |
| (4) Estrutura  | 7568       |
| (5) Governança   | 395        |
| (6) Agricultura  | 7126       |
| (7) Agronegócios   | 427        |
| (1) e (2)  | 28         |
| (1) e (3)  | 57         |
| (1) e (4)  | 2          |
| (1) e (5)  | 41         |
| (2) e (3)  | 13         |
| (2) e (4)  | 4          |
| (2) e (5)  | 12         |
| (3) e (4)  | 5          |
| (3) e (5)  | 196        |
| (1) e (2) e (3)  | 4          |
| (1) e (2) e (4)  | 8          |
| (1) e (2) e (5)  | 5          |
| (1) e (3) e (4)  | 3          |
| (1) e (3) e (5)  | 0          |
| (1) e (6) e (7)  | 2          |

Fonte: Elaborada pelos autores

Esse espaço não é só geográfico, podendo ser o espaço social (CASTELLS, 2000; LATOUR, 2005; LEFÈBVRE, 1991) no sentido do espaço das relações, principalmente as de confiança e comprometimento. Dito de outra forma, a estrutura, por vezes, é definida como o conjunto das relações entre os atores, com a característica de serem mais estáveis, mais frequentes e com conteúdos redundantes. Outra convergência nessa noção de estrutura como espaço social é sobre a fluidez, significando que, apesar dos esforços para se encontrarem eixos organizadores do fenômeno, o resultado final é sempre parcial e

não generalizável. O que se pretende ressaltar nestes comentários é que a ideia de estrutura pode ir além de um desenho estável; pois inclui a dinâmica dos fluxos. Entende-se aqui e será defendido no próximo item, que é possível e sustentável aceitar que as redes se caracterizam por estados dinâmicos de configurações, conforme seus fluxos, sua governança e sua estrutura.

Para investigar a bibliografia sobre redes e o agronegócio foram utilizadas as seguintes palavras de busca: *network*, *agricultural* e *agribusiness*, com os mesmos critérios de estar no título e em periódico acadêmico. A busca da expressão *network* como título no banco de dados do Proquest aponta algo em torno de 220 mil resultados; a palavra *agricultural* aponta por volta de 17 mil resultados e a expressão combinada aponta 1703 resultados. A adição de uma terceira palavra de busca (*trust*, *commitment*, *structure*, *governance*) resulta em zero. Já na produção nacional, segundo os dados do Scielo, os números seriam: para redes 3776 resultados, para agronegócio 427; para agricultura 7126 e para as expressões combinadas 2 resultados.

O que fica evidente no levantamento é que a interface entre as categorias colocadas não é investigada na literatura nacional e internacional, o que caracteriza certo ineditismo do presente trabalho. Os autores, portanto, estão diante da tarefa de criar um modelo conceitual e um plano de pesquisa que possibilite a investigação das quatro categorias e do estado de rede. A revisão bibliográfica mostrou a possibilidade de se utilizar a noção de estrutura como um resultado dinâmico, causado em parte pelas relações entre os atores; e a noção de governança da rede, no sentido de regras e incentivos, seguindo a mesma trilha de mutabilidade, em parte por causa da história das relações sociais entre os atores. Como consequência metodológica, ao se desenhar o mapa de uma rede de organizações, está se mostrando uma fotografia instantânea criada a partir da coleta. Qualquer mudança do ângulo e das condições da foto (como utilizar outro referencial teórico, ou modificar as categorias envolvidas), pode resultar em uma foto bem diferente.

No próximo item, esclarecem-se os conceitos que servem de base teórica.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

O tema de redes é multifacetado em suas teorias, o que exige certas escolhas conforme o fenômeno de interesse. Apesar do leque de abordagens, existem algumas convergências. Tichy, Tushman e Fombrun (1979) realizaram uma revisão crítica da literatura da

época e construíram um quadro com as convergências, classificando as variáveis em relacionais, estruturais e conteúdo dos fluxos. Nohria e Eccles (1992) apresentam os resultados de inúmeras pesquisas e reflexões sobre esse tema, colocando o título esclarecedor de *Redes e Organizações: Estrutura, forma e ação*, sugerindo que as três palavras indicam categorias distintas de compreensão e análise das redes.

As revisões também apontam os fatores considerados essenciais no fenômeno de redes. Um deles é a interdependência, significando que o modo de produção e comercialização atual determina o desenvolvimento de ações coletivas, colocando a cooperação e a confiança como categorias importantes e necessárias para a configuração das redes (RUSBULT; LANGE, 2003). O comprometimento também aparece como essencial para as redes, o que implica em colocar os objetivos coletivos acima dos objetivos pessoais (GRANOVETTER, 1985).

Considerando-se as análises e conclusões de trabalhos que buscaram as convergências nas afirmativas sobre redes (GIGLIO; KAWSNICKA, 2006; JARILLO; RICART, 1988; MILES; SNOW, 1992; OLIVER; EBERS, 1998; PROVAN; SYDOW, 2007) e também o problema de pesquisa, que envolve duas categorias sociais e duas categorias sobre configuração das redes, aceita-se que as afirmativas de uma nova sociedade em rede e as afirmativas da teoria social de redes suportam teoricamente a discussão. Ambas são expostas a seguir.

### 3.1 O Conceito de Sociedade em Rede

O princípio desta abordagem é que há uma nova organização social, desenvolvida a partir das facilidades tecnológicas, da dependência de recursos especializados e das exigências do mercado. A tecnologia de conexão, cuja melhor representação é a rede social na internet, possibilitou ligações antes impossíveis, ampliando as redes de negócios. As exigências do mercado, principalmente a busca dos consumidores por inovações e as exigências ambientais criaram laços de dependência, já que uma empresa solitária não consegue mais dar conta de todas as tarefas pertinentes ao seu negócio. Assim, para Castells (1999) a sociedade atual está organizada na forma de redes, diferente da organização social anterior, de pequenos grupos. Significa que todas as pessoas estão imbricadas, com laços fortes ou fracos, e que esse emaranhado de *nós* constitui a rede. Uma empresa é e está numa rede, mesmo que seus integrantes não a reconheçam.

Nohria e Eccles (1992) afirmam que o termo redes tornou-se o modo contemporâneo de se descrever e investigar organizações. Os autores afirmam que todas as

organizações participam de redes e podem ser analisadas nessa perspectiva. Assim, em uma pesquisa, é possível construir a rede de um grupo de empresas a partir de qualquer ponto, isso é, de qualquer *nó* da rede. Outros autores que investigaram as redes sociais chegaram à mesma conclusão da sociedade em redes. Whitaker (1993) descreve uma estrutura em rede, na qual cada integrante se liga aos demais e o conjunto resultante é como uma malha de múltiplos fios, que pode se espalhar indefinidamente para todos os lados. Powell e Smith-Doerr (1994) afirmam que as empresas estão inseridas em uma intrincada rede de relações com outras organizações e seu comportamento é determinado pela sua posição e pelos fluxos da rede. Souza e Quandt (2008) afirmam que a vontade coletiva, isso é, a disposição para ações coletivas, é conceito-chave no desenvolvimento e diferenciação de redes.

Em suma, parte-se da afirmativa central de que todas as organizações estão em redes, diferindo apenas na configuração do grupo em que elas participam. Isso é, alguns grupos estão mais organizados, podendo até existir um documento formal de ações coletivas; ao passo que outros estão menos organizados, buscando encontrar a coesão e criar os objetivos coletivos; viabiliza-se a análise de redes a partir de qualquer grupo de organizações e iniciando em qualquer *nó*, ou seja, em qualquer organização. Essa licença metodológica torna-se importante para a execução de pesquisas sobre redes.

### 3.2 O Conceito Social de Redes

Nesta perspectiva, afirma-se que as ações técnicas e comerciais dos atores estão inextricavelmente ligadas a uma rede de relações sociais (GRANOVETTER, 1985; UZZI, 1997). As investigações que seguem esse princípio privilegiam a relação social como pano de fundo do comportamento empresarial (NOHRIA; ECCLES, 1992). Quanto mais os atores estão imersos na rede de relações, maior é o equilíbrio da rede, tanto no sentido de controle de comportamentos oportunistas, o que é um dos objetivos da governança, quanto na estabilidade nas ações e tomada de decisões. Tal imersão revela comprometimento dos atores com ações coletivas baseadas em relações de confiança e é um dos sinais de uma estrutura mais definida.

Corroborando a linha de raciocínio exposta até aqui, ressalta-se a convergência entre vários autores quanto à assertiva de que as redes constituem um campo de relações sociais que valoriza especialmente a confiança e o comprometimento como categorias que favorecem seu equilíbrio (GIGLIO; RIMOLI; SILVA, 2008; GULATI, 1998; GULATI; GARGIULO, 1999; HALINEN; SALMI; AVILA, 1999; LARSON, 1992; MONTGOMERY, 1991;

MOODY; WHITE, 2003; UZZI, 1997; WEGNER et al., 2011). Assim, as duas bases teóricas apresentadas nos itens 3.1 e 3.2 indicam os seguintes princípios adotados no artigo: (I) está em formação uma nova forma de sociedade, fundada nas ligações em rede, tendo a tecnologia como base instrumental e a interdependência como característica do mercado;

(II) todas as organizações estão em rede, quer os atores tenham consciência, ou não de suas ligações, sendo que seu mapa pode ser construído, a partir de qualquer organização que a compõe;

(III) as redes se configuram a partir de um pano de fundo social que orienta, direciona, controla e desenvolve suas ações técnicas da rede e o comportamento dos respectivos atores;

(IV) os atores estão imersos na rede, o que indica o grau em que se encontram comprometidos entre si e confiam nos objetivos coletivos e no comportamento dos pares. Isso conduz a uma posição distinta de cada ator na rede e em papéis relativamente estáveis, ou seja, há uma estrutura definida.

### **3.3 Proposta da Interface Entre a Confiança, o Comprometimento, a Estrutura e a Governança, e as Definições Operacionais.**

A partir da base teórica é possível construir uma proposta da interface entre as quatro categorias. Na verdade são quatro expressões relativas a constructos, uma vez que podem ser definidas de muitas formas. Para os propósitos do trabalho e buscando objetividade, apresentam-se diretamente os conceitos e definições operacionais utilizados no artigo.

O conceito de confiança pode ser expresso como um ator colocar-se na dependência de outro, sem necessitar de salvaguardas, ou regras (MORGAN; HUNT, 1994). Um indicador de confiança seria solicitar ajuda aos parceiros, expondo um ponto fraco da sua empresa.

O conceito de comprometimento revela o outro lado da confiança, ou seja, uma pessoa ajudar o outro que lhe depositou confiança, sem aproveitar a oportunidade para tirar vantagem (GRANDORI; SODA, 1995). Em outras palavras, trata-se de estar mais dirigido para os objetivos coletivos do que pessoais. Um indicador de comprometimento seria ajudar o outro, por exemplo, ensinando um processo, mesmo sem nenhum benefício pessoal.

O conceito de estrutura reflete o conjunto mais visível de relações fortes, isso é, são repetitivas, frequentes e com diversos conteúdos (comercial, social, político, afetivo) (BURT, 2004; HALINEN; SALMI; HAVILA,

1999), resultando na posição de cada ator na rede e na definição de papéis exercidos. Um indicador de estrutura seria a convergência de discursos dos atores sobre os papéis desempenhados, ou seja, quem é mais importante, quem é mais procurado no grupo e quem faz o quê.

O conceito de governança constitui o conjunto de regras e incentivos criados para controlar o comportamento dos envolvidos e incentivá-los a continuar no grupo (JONES; HESTERLY; BORGATTI, 1997). Conforme Grandori e Soda (1995), a governança pode ter característica formal, quando existem documentos com regras explícitas de ação coletiva; informal, quando existem incentivos e controles a partir de pressões sociais, tais como as relações de confiança e comprometimento. Para os propósitos deste trabalho, os esforços de pesquisa foram mais dirigidos no sentido da governança informal. Um indicador de governança seria a regra de inclusão, ou seja, quem pode, ou não, entrar no grupo.

A escolha dessas definições implica que as categorias estrutura e governança contêm sempre um elemento de relacionamento social em sua constituição, embora não se reduzam a ele. A estrutura, por exemplo, é constituída de relações fortes, além da posição e dos papéis. A governança, principalmente a informal, é o resultado de relacionamento social de experiências do passado e controla as relações sociais no futuro, contendo as regras que regulam essas relações. Assim, apesar de serem categorias distintas das relações sociais, são constituídas em parte por elas. Essa é a base da proposta.

A proposta é que existe uma interface entre as quatro categorias, privilegiando-se (mas não estabelecendo relação causal estrita) o sentido das categorias sociais confiança e comprometimento como necessárias para a presença de estrutura e de governança. Significa que a presença das relações de confiança e comprometimento configura uma situação de uma rede mais equilibrada, no sentido de solução das assimetrias e possíveis conflitos, com sinergia de esforços, com papéis mais claramente definidos e com regras criadas e aceitas pelo grupo.

No intento de desenvolver, detalhar e contribuir para a investigação da proposta, foi construído o Quadro 1. A coluna 2- conteúdo dominante, é o resgate da ideia principal que surge das definições encontradas na literatura. A coluna 3, que foi construída pelos autores, é a explicitação da natureza do fenômeno que deve ser observado, sendo, dessa forma, uma definição operacional. A coluna 4, construída pelos autores, é a explicitação de alguns indicadores decorrentes da definição operacional, os quais auxiliam no desenvolvimento dos instrumentos de pesquisa.

**QUADRO 1** – As categorias organizadoras das redes e alguns indicadores de sua presença

| Categorias                | Conceito Dominante  | Conteúdo a ser observado   | Alguns indicadores   |
|---------------------------|---|--|--|
| Comprometimento           | Colocar-se à disposição para ações coletivas.   | Atitudes e ações para atingir objetivos coletivos, ou ajudar outro ator, mesmo que nada se ganhe.  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participar regularmente de reuniões e decisões.</li> <li>2. Ajudar a outro, mesmo sem benefício próprio.</li> <li>3. Assumir responsabilidades de ações conjuntas.</li> <li>4. Cumprir os acordos e agir para que outros também o façam.</li> <li>5. Existência de promessas de continuidade relacional entre os parceiros.</li> </ol>   |
| Confiança                 | Colocar-se na dependência do outro.   | Atitudes e ações nas quais o sujeito se expõe ao coletivo, ou fica na dependência do outro, sem recorrer a mecanismos formais de controle.   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contar um problema, ou uma fraqueza de seu negócio para os outros.</li> <li>2. Assumir uma responsabilidade cuja execução depende de outro.</li> <li>3. Dispor seus recursos, de qualquer natureza, para serem usados por outros, sem necessidade de salvaguardas.</li> <li>4. Sinais que um ator acredita e segue as regras e metas estabelecidas na rede mesmo sendo informais.</li> <li>5. Sinais que um ator acredita na integridade das pessoas que fazem parte da rede.</li> </ol> |
| Configuração da Estrutura | Papéis mais definidos e posição dos atores na rede.   | A repetição, frequência e conteúdo das relações entre atores, nos dois sentidos (receber e enviar) indicam as posições dos atores na rede e a estrutura de relações da rede. A convergência de respostas sobre papéis indica clareza de ações e da posição de cada um. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conhecimento sobre quantos atores participam da rede.</li> <li>2. Posição de alguns atores, conforme quantidade de relações citadas.</li> <li>3. Sinais de dominância do conteúdo dos laços (mais comerciais, mais sociais, mais políticos, mais institucionais)</li> </ol>  |
| Governança                | Conjunto (ou sistema) de regras de incentivos, proteção de recursos e de controle do comportamento. | Toda e qualquer regra explícita, ou implícita que coloque restrições ao comportamento; protege os recursos, sejam coletivos, ou individuais e incentiva as ações coletivas.  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Regras sobre admissão e exclusão de atores do grupo mais restrito.</li> <li>2. Regras sobre penalidades.</li> <li>3. Controle por autoridade, ou reputação (de um ator mais poderoso, por exemplo), ou domínio de conhecimento.</li> <li>4. Controles sociais (por exemplo, existência de blogs, sites comunitários e outros, com informações sobre os participantes).</li> </ol>  |

Fonte: Elaborado pelos autores

Tendo analisado a produção bibliográfica sobre o tema, realizado a explicitação da teoria de base, colocadas as categorias em seus conceitos e indicadores, apresenta-se a metodologia da investigação.

#### 4 METODOLOGIA

A pesquisa se caracteriza como de natureza descritiva, uma vez que descreve e estabelece relações entre variáveis (LAKATOS; MARCONI, 2005) e explanatória, já que que propõe, explica, defende e procura sustentar argumentos, hipóteses e modelos de relações entre categorias (YIN, 2010), o que objetiva-se neste artigo, onde tratam-se das categorias confiança e comprometimento como eixos sustentadores da governança e da estrutura. É também predominantemente qualitativa, dada a forma de caracterização dessas categorias analisadas no trabalho (MCDANIEL; GATES, 2003) e utiliza alguns recursos de estatística descritiva na análise de respostas dos questionários.

##### 4.1 Procedimentos

A coleta de dados iniciou em atividades anteriores, em que a primeira consistiu em buscar os conhecimentos disponíveis sobre integração entre as categorias que definem estados de redes e quais são seus eixos ordenadores. Esses resultados foram apresentados no item 2 e indicaram ausência de integração entre elas. Em seguida foi elaborada a revisão teórica, cuja parte final traz apresentação de uma proposta conceitual de integração entre as categorias confiança, comprometimento, governança e estrutura de redes. Realizadas essas tarefas e a partir das informações anteriores, o plano da pesquisa de campo foi configurado como segue:

A. Estratégia de pesquisa. Estudo de casos múltiplos, conforme Yin (2010). O autor caracteriza os estudos de caso como uma modalidade de pesquisa que investiga assuntos atuais em profundidade, quando não se tem controle total sobre os eventos pesquisados e a questão de pesquisa é do tipo *como* ou *porque*.

B. Questão e objetivos de pesquisa. A questão de pesquisa pode ser expressa por: Como as categorias confiança e comprometimento se integram para organizar os estados de redes? Desse questionamento derivam os objetivos declarados na introdução do trabalho, que podem ser entendidos também como a verificação se a presença de confiança de comprometimento exerce atração sobre a presença das categorias governança e estrutura.

C. Escopo e unidade de análise. A partir de contatos prévios dos autores, escolheu-se o campo do agronegócio

da região norte do estado do Paraná, especialmente a produção de uva e de banana, que são importantes para a região. Desse modo, a unidade de análise deste estudo é a rede de agronegócio. Foram investigadas duas redes (uva e banana), obtendo-se um estudo de casos múltiplos com replicação literal, o que confere maior validade aos resultados (YIN, 2010).

D. Sujeitos investigados. Atores capazes de responder sobre a presença das categorias do problema de pesquisa. Preferencialmente são líderes de grupos, técnicos de entidades de apoio, secretários de desenvolvimento dos municípios, atores antigos e ainda participantes dos grupos.

E. Instrumentos de coleta de dados. Foram coletados dados primários, a partir das diretrizes do Quadro 1, por meio de dois instrumentos, sendo o primeiro qualitativo, que originou as informações principais; outro quantitativo, usado como apoio; e houve também coleta de dados de fontes secundárias.

O primeiro instrumento é um roteiro semiestruturado, com questões abrangentes, objetivando entrevistar em profundidade atores centrais dos grupos. Os dados foram coletados por meio de entrevistas pessoais junto a sujeitos apontados como atores centrais, em contatos anteriormente realizados.

O segundo é um questionário que traz uma relação de afirmativas que foram avaliadas pelos respondentes segundo uma escala de concordância do tipo Likert de cinco pontos (A = concordo fortemente; B = concordo; C = nem concordo nem discordo; D = discordo; e E = discordo fortemente). Essa escala foi usada para aferir o nível de presença das categorias pesquisadas e suas interfaces. Cada entrevistado escolheu apenas um ponto de concordância por afirmativa. Os questionários foram disponibilizados pessoalmente aos sujeitos que participam regularmente das ações das cooperativas e associações.

Para a coleta de dados secundários, levantou-se material pertinente nas associações, jornais locais, bibliotecas de documentação da prefeitura e documentos sobre negócios realizados, sempre considerando sua relevância para indicar o relacionamento entre os parceiros, a estrutura e governança dos grupos.

F. Processo de análise. Como os dados coletados foram qualitativos e quantitativos, com predominância do primeiro tipo, o processo analítico deu-se como segue: Os dados foram tabulados, padronizados e comparados entre si e também com os conhecimentos relacionados no referencial teórico (item 3), conforme a técnica analítica combinação de padrão (YIN, 2010). Empregou-se também o conjunto de técnicas denominado Análise de conteúdo (BARDIN, 2008), em que se utilizou a técnica

de análise temática (o discurso todo). Para as respostas do questionário utilizaram-se recursos de análise de estatística descritiva, como frequências e grupamentos, que foram apresentados nas Tabelas 3 e 4. Para facilitar a leitura e a interpretação dos dados que elas contêm, há uma breve descrição sobre como as tabelas foram construídas logo antes da apresentação da Tabela 3, no item 5.1, a seguir.

## 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para facilidade de compreensão dos resultados e das análises, apresentam-se os dados já organizados para cada um dos negócios.

### 5.1 A Rede dos Produtores de Uva em Bandeirantes – Paraná

O negócio da uva de Bandeirantes-PR é desenvolvido por 105 viticultores que cultivam 220 hectares com uma produção anual em duas safras de 22 toneladas, por hectare. No município são produzidas as seguintes qualidades de uva: Rubi, Benitaka, Brasil e Rubi Bandeirantes. O negócio da uva começou em 1992, com 12 agricultores do município de Bandeirantes-PR, unidos pela força de vontade e necessidade de trabalhar em conjunto, o que resultou na fundação da ADECOT - Associação de Desenvolvimento Comunitário das Três Águas. Após oito anos de existência, o grupo se desorganizou, por causa do comportamento oportunista de três participantes, surgindo um subgrupo dentro da rede ADECOT, o grupo Triângulo. Esse grupo buscou, desde o início, estabelecer o código de transparência nas relações e decisões, exigindo comprometimento de seus integrantes. Para estabelecer esse compromisso, os sujeitos da rede criaram regras claras de exclusão, por exemplo, se alguém fechar negócios fora do grupo, mesmo que o sujeito infrator fosse representativo no grupo.

Atualmente, a ADECOT encontra-se em uma fase de estagnação, no que tange às suas funções sociais de integração dos produtores, embora sua marca se mantenha forte perante os fornecedores e o mercado, o que está servindo como pano de fundo de sua existência. Já o subgrupo Triângulo encontra-se organizado, com participação ativa de seus membros, com regras de padrão de qualidade estabelecida e reconhecida pelos seus integrantes, sendo um grupo com poder de influência junto à ADECOT.

Esse conjunto de informações indica que, quando as relações sociais tornaram-se fracas na ADECOT, as ações de negócios diminuíram, permanecendo uma estrutura e governança mínima atendendo basicamente às exigências

legais. Essas informações sustentam a proposição primária deste trabalho, ressaltando a importância da confiança e do comprometimento na configuração e equilíbrio da rede.

Sobre as entrevistas, considerando os limites de espaço, a apresentação das informações privilegia os resultados, colocando apenas alguns exemplos de dados que ilustram os comentários. O primeiro sujeito entrevistado, que é um dos fundadores da associação ADECOT, apresentou um discurso voltado para a relação entre confiança, comprometimento e a própria existência do grupo. Sua consciência sobre a necessidade de um trabalho em grupo foi expressa na frase de abertura da entrevista: “Estamos unindo as forças para a gente conseguir sobreviver”.

A entrevista mostrou uma linha do tempo da história da ADECOT e alguns movimentos locais de formação de grupos independentes, nos quais as redes se modificavam em função de comportamentos oportunistas e rearranjos dos atores, tanto em número, quanto em funções. Transparência e comprometimento eram as palavras de ordem e quando elas eram quebradas formava-se um novo grupo, ou mesmo outra associação. O discurso do sujeito deixou claro que a ADECOT é apenas uma figura burocrática, o que resulta, em sua visão, da falta de comprometimento e confiança de alguns diretores. Assim, essa entrevista sustenta a proposição da interface entre variáveis de relações sociais e o estado de organização de um grupo. As ações de negócios da associação tinham sempre um pano de fundo social, como se pôde observar no momento em que o entrevistado relata a ocorrência da primeira compra conjunta no ano de 1995, criando um laço de maior confiança no grupo.

Sobre os questionários, foram obtidos dados de 20 sujeitos de um total de 37 associados, cujos resultados foram apresentados na Tabela 3. Essa tabela, (assim como a Tabela 4), apresenta cinco colunas, sendo que a primeira identifica os sujeitos que responderam os questionários e estão indicados por s1 a s20. Os resultados foram apresentados na forma de um índice, colocando-se as somas das respostas de concordância (A-Concordo fortemente + B-Concordo) no numerador. O denominador correspondeu ao total de afirmativas de cada fator. Por exemplo, na Tabela 3 o sujeito s1 (na primeira linha) apresenta o número 6/7 relativo a comprometimento (segunda coluna). Essa resposta indica que o comprometimento está presente em seis situações entre as sete relatadas para o sujeito s1. Analogamente, o resultado 3/4 para o mesmo sujeito na variável estrutura (quarta coluna), indica que, das quatro afirmativas existentes no questionário sobre essa categoria, o sujeito s1 afirmou a existência de estrutura em três delas.

**TABELA 3** – Os resultados das respostas de concordância de sujeitos que participam do grupo de uva

| sujeito | comprometimento  | confiança        | estrutura      | governança       |
|---------|------------------|------------------|----------------|------------------|
| s1      | 6/7              | 6/9              | 3/4            | 4/9              |
| s2      | 6/7              | 8/9              | 2/4            | 7/9              |
| s3      | 6/7              | 6/9              | 3/4            | 4/9              |
| s4      | 5/7              | 8/9              | 2/4            | 7/9              |
| s5      | 5/7              | 8/9              | 2/4            | 7/9              |
| s6      | 7/7              | 9/9              | 4/4            | 9/9              |
| s7      | 7/7              | 8/9              | 2/4            | 7/9              |
| s8      | 6/7              | 6/9              | 3/4            | 4/9              |
| s9      | 6/7              | 8/9              | 2/4            | 7/9              |
| s10     | 5/7              | 6/9              | 3/4            | 5/9              |
| s11     | 5/7              | 8/9              | 2/4            | 7/9              |
| s12     | 6/7              | 6/9              | 3/4            | 4/9              |
| s13     | 6/7              | 6/9              | 3/4            | 7/9              |
| s14     | 5/7              | 8/9              | 2/4            | 4/9              |
| s15     | 1/7              | 6/9              | 3/4            | 7/9              |
| s16     | 6/7              | 6/9              | 3/4            | 4/9              |
| s17     | 5/7              | 8/9              | 2/4            | 7/9              |
| s18     | 6/7              | 6/9              | 3/4            | 4/9              |
| s19     | 5/7              | 8/9              | 2/4            | 7/9              |
| s20     | 6/7              | 6/9              | 3/4            | 4/9              |
| Soma    | 110/140<br>(78%) | 141/180<br>(78%) | 52/80<br>(65%) | 116/180<br>(64%) |

Fonte: Resultados da pesquisa, organizado pelos autores

Lendo a linha da soma evidencia-se que existem sinais fortes da presença das quatro categorias (acima de 60%), sustentando a afirmativa da interface.

Os sujeitos s1 a s10 são do grupo ADECOT, e os sujeitos s11 a s20 fazem parte apenas do subgrupo Triângulo que se destaca por sua coesão dentro da ADECOT. As médias somente para esse subgrupo são próximas ou iguais às do grupo todo, (74%, 78%, 65%, 61%, para as quatro categorias seguindo a respectiva ordem da tabela), o que reforça a interpretação anterior.

Considerando os dados das três fontes é possível sustentar a proposição orientadora, sobre a concomitância de presença das quatro categorias no negócio de uva da região considerada.

## 5.2 A Rede dos Produtores de Banana em Andirá – Paraná

O negócio da banana é desenvolvido em média por 80 bananicultores que cultivam 1350 ha com uma produção anual de 26 toneladas por ha, representando 19% do PIB Agropecuário do Município de Andirá-PR. O negócio da banana começou em 1992 (no mesmo período do negócio da uva), com uma proposta da EMATER junto aos produtores locais que buscavam uma nova fonte de renda. No início, reuniram-se 50 produtores do município de Andirá (PR), escolhidos de acordo com sua capacidade empresarial para entrar no negócio, ou seja, pessoas da agricultura familiar com perfil associativista.

O grupo trabalhou durante treze anos, até 2007, de maneira informal, passando de 13 para 115, os quais realizavam trocas predominantemente técnicas, sobre produção e vendas.

Em 2008 foi fundada a APBANA (Associação dos Produtores de Banana de Andirá e Região), depois de um longo caminho de experiências de ações coletivas, em que o grupo foi percebendo que a situação demandava a existência de uma entidade formalizada. A associação iniciou com 40 pessoas; selecionadas conforme o perfil de associativismo (experiências de trabalho conjunto, por exemplo, de compras); de terem experiência em agricultura que demanda esforço e trabalho semelhante ao da banana e de produzirem com um padrão próximo de qualidade. A criação da associação também foi fomentada pelos projetos sociais do Banco do Brasil e pelo conhecimento dos integrantes sobre outras associações, como os vicultores do município de Bandeirantes-PR.

Os dados apontam que a história das relações sociais levou a uma situação em que ficou clara a necessidade de o grupo criar uma governança mais formal e com definição de papéis. Em outras palavras, a história das relações sociais culminou no desenvolvimento da governança e da estrutura, o que também sustenta a proposição primária.

Diferente do grupo da uva, este negócio foi mais impulsionado por ações do governo local, do que por iniciativas dos produtores. A região praticamente não tinha cultura de banana e foi o governo, junto com entidades de apoio como o Sebrae, que incentivou os agricultores.

Conforme se interpreta, esse foi um dos motivos do grupo só crescer após os resultados das primeiras colheitas, alguns anos após o início. Também diferente do grupo da uva, logo surgiu neste grupo um intermediário que era também produtor, lucrando em duas atividades, caracterizando uma ação oportunista. A ação foi copiada por outros, existindo atualmente sete intermediários no negócio, o que facilita a emergência de comportamentos oportunistas.

O discurso do sujeito entrevistado, que é um técnico que presta serviços ao governo local; aponta mais para a situação de um conjunto de agricultores, que segue o modelo de competição isolada, do que para de um grupo com sinais mais claros de ações em rede tais como interdependência, troca de informações, aprendizagem coletiva, características com bases em confiança e em comprometimento.

Quanto aos questionários, foram coletados dados de 10 sujeitos, de um total de 16 associados no negócio de banana e os resultados são apresentados na Tabela 4. A análise segue o mesmo padrão já explicado para a Tabela 3.

A observação sobre a linha da soma mostra que existem sinais fortes de presença de confiança, comprometimento e governança (mais de 70%), ao passo que os sinais de estrutura são mais fracos (50%), com a única exceção do sujeito s8. Esses números sugerem uma possível interface entre confiança, comprometimento e governança, e uma indicação menos intensa em relação à estrutura. Dito de outro modo, a presença da confiança e do comprometimento em elevados índices (80% e 83%) não são atrativos suficientes para a presença da estrutura.

**TABELA 4** – Os resultados das respostas de concordância de sujeitos que participam do grupo de bananicultores

| sujeito | comprometimento | confiança      | estrutura      | governança     |
|---------|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| s1      | 5/7             | 7/9            | 2/4            | 8/9            |
| s2      | 7/7             | 9/9            | 2/4            | 8/9            |
| s3      | 5/7             | 9/9            | 1/4            | 7/9            |
| s4      | 5/7             | 9/9            | 2/4            | 6/9            |
| s5      | 6/7             | 8/9            | 2/4            | 3/9            |
| s6      | 5/7             | 7/9            | 2/4            | 6/9            |
| s7      | 7/7             | 8/9            | 2/4            | 9/9            |
| s8      | 6/7             | 7/9            | 3/4            | 5/9            |
| s9      | 7/7             | 8/9            | 2/4            | 8/9            |
| s10     | 3/7             | 3/9            | 2/4            | 5/9            |
| Soma    | 56/70<br>(80%)  | 75/90<br>(83%) | 20/40<br>(50%) | 64/90<br>(71%) |

Fonte: Resultados da pesquisa, organizado pelos autores

Conforme o resultado no negócio da uva, também não há dados suficientes para se estabelecer uma situação de eixos ordenadores, embora a concomitância entre três categorias esteja indicada. Respostas como as do sujeito s3, mostram que a estrutura pode não estar associada às outras categorias.

Considerando que a) a história do desenvolvimento do projeto de produção na região, amplamente planejado e implantado pelo governo; b) o produtor de banana nem sempre se dedica só a esse produto; c) os sinais de resistência dos atores, que só entraram no projeto quando ele já apresentava resultados; pode-se interpretar que não houve contexto suficiente para o desenvolvimento da estrutura, conforme definida anteriormente, no sentido de laços fortes, posições e papéis definidos. Esse talvez seja um dos motivos da frequência destoante em estrutura, se comparada às outras três categorias.

### 5.3 Discussões e Compreensão a Partir da Proposta Teórica

Analisando o conjunto de dados dos negócios, triangulando-se os resultados dos dados das fontes primárias e secundárias, afirma-se que a proposição orientadora sobre a interface entre categorias sociais e categorias de configuração de redes foi parcialmente sustentada nos dois negócios investigados. Seguem algumas interpretações e comentários, sendo os dois primeiros de caráter metodológico e os demais relativos aos resultados encontrados.

(A) A construção de indicadores é uma contribuição valiosa, já que não se encontrou similar na literatura brasileira. Os indicadores foram fundamentais para a construção de instrumentos (roteiro e questionário) que parecem diminuir os possíveis vieses de interpretação do pesquisador. Como exemplo, cita-se a utilização de um questionário com perguntas abertas em que surgem dúvidas sobre a natureza do conteúdo das respostas.

(B) Os instrumentos construídos, o roteiro e o questionário, mostraram aplicabilidade. A análise conjunta dos dados coletados por esses instrumentos e os dados secundários mostrou que o questionário pode ser aprimorado e transformar-se em um instrumento válido de investigação da interface proposta.

(C) Os dados em conjunto sustentam a afirmativa da presença das categorias confiança, comprometimento, estrutura e governança, a partir das definições operacionais apresentadas no Quadro 1, sendo mais fortemente estabelecida para o negócio da uva. No entanto, não foi possível afirmar que as relações sociais são eixos que atraem as outras categorias.

(D) Os dados secundários e de análise temática das entrevistas são mais fortes em evidências de sustentação da proposição primária, (sobre as relações sociais serem eixos organizadores das outras duas categorias) do que os dados oriundos do questionário.

(E) Os dados sustentam as afirmativas da abordagem da sociedade em rede e da abordagem da teoria social de redes, principalmente a afirmativa da existência de um pano de fundo social que organiza e estrutura as relações entre os atores.

(F) Para a rede de viticultores, a correspondência ficou mais estabelecida, com porcentagens acima de 60%, ao passo que, para a rede dos bananicultores, a relação com a estrutura não ficou claramente definida.

(G) Aplicando as afirmativas da teoria de base, pode-se interpretar que as duas redes têm uma trajetória de desenvolvimento distinto, culminando em dois estados distintos de organização na atualidade. Na rede de uva, houve maior participação dos atores nos seus desdobramentos, com maior comprometimento e chegando a um grau de organização com governança formal e informal com certo equilíbrio. A existência de um subgrupo com poder de decisão é uma característica dessa rede. Na rede dos bananicultores, houve maior participação e controle dos atores do governo, com menor participação e comprometimento dos agricultores. Além disso, os sinais foram de dominância de uma cultura de competição isolada já que, nesse grupo, surgiram intermediários (em número de sete) que competem entre si na captação da produção.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O problema do trabalho foi investigar as possíveis interfaces entre a presença de relações sociais representadas pelas categorias confiança e comprometimento e a presença de estrutura e governança, como categorias das formas de organização de redes de negócios. A escolha da região norte do Paraná deveu-se, além das facilidades de contatos dos autores e da importância social e econômica das atividades de agricultura familiar, pelo fato das duas áreas de agronegócios investigadas, de uva e de banana, terem iniciado na mesma época, em 1992 e apresentarem sinais progressivos de movimentos de ações coletivas, mas em trajetórias diferentes.

O tema das categorias definidoras das redes suscita discussão nas manifestações acadêmicas internacionais (EBERS; JARILLO, 1998; GRANDORI; SODA, 1995) e nacionais (GIGLIO; HERNANDES, 2012; VIZEU, 2003), ora valorizando-se os aspectos racionais, como a solução da dependência de recursos, ora os aspectos sociais,

como a confiança e os jogos do poder. Na esteira dessas discussões, apresentou-se a proposição orientadora do artigo, afirmando que a estruturação de uma rede, definida pelas ações coletivas e pelos mecanismos de incentivos e controle do comportamento está intrinsicamente relacionada à presença de confiança e de comprometimento e que essas categorias sociais são eixos ordenadores da configuração das redes.

Realizado o trabalho de seleção e definição das categorias, bem como a construção de indicadores, coletaram-se os dados e verificou-se que, nos dois negócios, foi possível encontrar os conteúdos de categorias que definem estados de redes, bem como criar inferências sobre a configuração das redes em cada caso. Os resultados são convergentes com as afirmativas de Castells (1999), Granovetter (1985) e Nohria e Eccles (1992) de que todas as instituições participam de redes.

Sobre a proposição orientadora, os dados sustentaram a afirmativa da interface entre as categorias sociais de confiança e de comprometimento com a governança, o que é convergente com as afirmativas de Grandori e Soda (1995) e Larson (1992). A relação das categorias sociais com a estrutura não ficou claramente estabelecida. Como a literatura sobre o tema das interfaces de categorias que definem redes também não afirma categoricamente esta conjunção, conclui-se ser esse um tema ainda em aberto, a ser aprofundado. Como terceiro desdobramento da proposição, o conjunto de dados não fornece sinais suficientes para se afirmar que as categorias sociais seriam eixos de atração das outras duas categorias.

A conjunção de quatro categorias colocada neste artigo é raramente encontrada, conforme se verificou na revisão bibliográfica. Nesse sentido, o trabalho é inédito, o que lhe confere certa valorização, por buscar criar conhecimento teórico, mas também acarreta em certo cuidado em generalizações. Apesar dos resultados positivos encontrados, é possível que os casos analisados constituam situações excepcionais. Isso porque a proximidade física dos produtores, a crise de produção na região, entre as décadas de 1980 e 1990, os interesses de instituições de apoio, como as secretarias de desenvolvimento local, o Banco do Brasil, a EMATER entre outros, podem ter se unido num contexto específico e único. Em outras palavras, o contexto específico dos negócios oferecia uma margem positiva para a sustentação da proposição.

O negócio da uva tem uma história antiga (resumida neste trabalho) de situações de envolvimento social entre os participantes, seja de completa confiança, como dispor da produção sem acertar o preço antes, seja de oportunismos,

como realizar negócios secundários sem avisar o grupo. Esses eventos criaram um objetivo coletivo muito forte e um controle social igualmente forte do comportamento dos pares. Já o negócio da banana tem uma história de forte participação de entidades governamentais locais, o que inibe a construção de um objetivo coletivo que possa unir os esforços. Esse fato é consistente com o resultado de frequência mais baixa da presença da estrutura (50% de concordância), quando comparada com a rede da uva (65%), já que objetivos coletivos mobilizam a definição de papéis e o estabelecimento de regras.

Aplicando o conceito de estado de rede, pode-se afirmar que a rede da uva apresenta certa estabilidade e equilíbrio, com estrutura e governança definidas, com fluxos que equilibram conteúdos técnicos, comerciais e sociais, além de forte presença da confiança e comprometimento. Seria uma rede que está atingindo um grau de equilíbrio e maturidade, quando se consideram os conflitos, as formas de decisões coletivas e os resultados. Já a rede dos bananicultores está numa situação mais latente, com presença de comportamentos oportunistas e com a percepção dos atores sobre a ausência de uma estrutura que os represente.

A configuração das duas redes pode ser discutida quando se considera a afirmativa de Grandori e Soda (1995), sobre a dominância da governança formal implicar na baixa disposição para relações sociais. É possível que a forte participação do governo na rede da banana, oferecendo modelos prontos de atuação coletiva, incluindo a importação de estatutos de outras entidades, tenha contribuído para a fraca percepção de existência de estrutura, já que os itens do questionário se referem a relacionamento e não às estruturas formais.

O percurso metodológico do trabalho exigiu a construção de indicadores das categorias selecionadas, já que eles não foram encontrados na revisão realizada. Esses indicadores, apresentados no Quadro 1, mostraram-se capazes de coletar dados confiáveis para a resposta ao problema de pesquisa, constituindo-se, segundo nosso entendimento, numa contribuição metodológica. A dúvida que surgiu foi quanto aos indicadores da categoria *estrutura* colocados no questionário, já que o mesmo sujeito dava respostas contraditórias. Pesquisas futuras podem se beneficiar da existência de conceitos operacionalizados e de alguns indicadores dessas categorias qualitativas para a construção de seus instrumentos de coleta e refinamento desses indicadores.

Sobre os limites do trabalho comentam-se dois pontos:

(1) A ausência de artigos que buscaram a interface de categorias cria dificuldades na sustentação teórica da proposta, restando o caminho da sustentação, a partir das evidências empíricas. Na literatura, encontrou-se convergência no reconhecimento da importância das categorias, mas preferencialmente numa análise de cada categoria isolada. Por outro lado, a ausência de modelos validados dá margem à liberdade de construção, como foi o presente caso, colocando as variáveis sociais como eixos. Ao final, os eixos não ficaram plenamente caracterizados, permanecendo como proposição que pode ser retomada em outros estudos.

(2) A pesquisa utilizou como instrumentos entrevistas e questionários, os quais, conforme Vizeu (2003), ainda que, bem controlados e com os tópicos bem definidos, podem estar coletando dados sobre a rede percebida, que pode ser diferente da rede de fato, ou até de outra configuração de rede, que surge em outras formas de coleta. Dessa forma, sugerem-se para trabalhos desse tipo as técnicas de acompanhamento e grupo focal como alternativas válidas e competentes para a investigação de fluxos entre atores, conforme testes preliminares realizados pelos autores em outros projetos.

Os benefícios e limites comentados sinalizam caminhos para novas pesquisas, seja selecionando outras regiões com os mesmos negócios, ou pela escolha de outros ramos de negócios. Isso pode propiciar variações nas categorias sociais e distintivas das redes, ou aprimorar os indicadores para investigação dessas mesmas categorias. Um tema de pesquisa, por exemplo, consistiria em aprimorar o questionário para verificar a heterogeneidades dentro de um grupo. Por exemplo, o subgrupo Triângulo, que faz parte da ADECOT, do negócio da uva, apresentou as mesmas médias do grupo geral, embora se esperasse um resultado diferente, isso é, acima da média do grupo, considerando sua história de coesão.

Como comentário final, pode-se dizer que este tema enseja continuidade em várias direções, nas vertentes conceitual e metodológica relacionada à coleta de dados, sendo que este artigo contribuiu também para auxiliar a explicitar esses caminhos.

## 7 REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, M. et al. Analyzing and evaluating regional governance networks: three challenges for applications. **Evaluation**, Saarland, v. 20, n. 1, p. 58-74, Jan. 2014.
- ALMEIDA, L.; FERRANTE, V.; PAULILLO, L. Rede de segurança alimentar de forte coesão social, a partir do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) no município de Araraquara, SP. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 12, n. 3, p. 370-385, 2011.
- ALVES, J. et al. Confiança, conhecimento e aprendizagem nos relacionamentos interorganizacionais: diagnóstico e análise dos avanços sobre o tema. **Revista Eletrônica de Administração - REAd**, Porto Alegre, v. 76, n. 3, p. 709-737, 2013.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2008.
- BECKETT, R.; JONES, M. Collaborative network success and the variable nature of trust. **Production Planning & Control**, Wollongong, v. 23, n. 4, p. 240-251, Apr. 2012.
- BLANCHET, K.; JAMES, P. The role of social networks in the governance of health systems: the case of eye care systems in Ghana. **Health Policy and Planning**, London, v. 28, n. 2, p. 143-156, Mar. 2013.
- BREINTENBACH, R.; SOUZA, R. de. Caracterização de mercado e estrutura de governança na cadeia produtiva do leite na região noroeste do Rio Grande do Sul. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 13, n. 1, p. 77-92, 2011.
- BROEKEL, T.; HARTOG, M. Explaining the structure of inter-organizational networks using exponential random graph models. **Industry and Innovation**, London, v. 20, n. 3, p. 277-295, Apr. 2013.
- BURT, R. Structural holes and good ideas. **American Journal of Sociology**, Chicago, v. 110, n. 2, p. 349-399, 2004.
- CASTELLS, M. Materials for an exploratory theory of the network society. **British Journal of Sociology**, London, v. 51, n. 1, p. 5-24, Jan./Mar. 2000.
- \_\_\_\_\_. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- EBERS, M.; JARILLO, J. The construction, forms and consequents of industry network. **International Studies of Management & Organizations**, Briarcliff Manor, v. 27, n. 4, p. 3-21, 1998.

- GIGLIO, E.; HERNANDES, J. Discussões sobre a metodologia de pesquisa sobre redes de negócios presentes numa amostra da produção científica brasileira e proposta de um modelo orientador. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios - RBGN**, São Paulo, v. 14, n. 42, p. 78-101, jan./mar. 2012.
- GIGLIO, E.; KWASNICKA, E. Proposta de integração do consumidor na teoria e prática de redes. In: ENCONTRO ENANPAD, 30., 2006, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.
- GIGLIO, E.; RIMOLI, C.; SILVA, R. Reflexões sobre os fatores no nascimento e no crescimento de redes de negócios na agropecuária. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 10, n. 2, p. 279-292, 2008.
- GRANDORI, A.; SODA, G. Interfirms networks: antecedents, mechanisms, and forms. **Organization Studies**, Michigan, v. 16, n. 2, p. 183-214, 1995.
- GRANOVETTER, M. Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 6, n. 1, jan./jun. 2007.
- \_\_\_\_\_. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. **The American Journal of Sociology**, Chicago, v. 91, n. 3, p. 481-510, Nov. 1985.
- GULATI, R. Alliances and networks. **Strategic Management Journal**, Chicago, v. 19, p. 293-317, 1998.
- GULATI, R.; GARGIULO, M. Where do interorganizational networks come from? **The American Journal of Sociology**, Chicago, v. 104, n. 5, p. 1439-1493, Mar. 1999.
- HALINEN, A.; SALMI, A.; HAVILA, V. From dyadic change to changing business networks: an analytical framework. **Journal of Management Studies**, Durham, v. 36, n. 6, p. 779-794, 1999.
- JARILLO, J.; RICART, J. On strategic networks. **Strategic Management Journal**, Chicago, v. 9, n. 1, p. 31-41, 1988.
- JONES, C.; HESTERLY, W.; BORGATTI, S. A general theory of network governance: exchange conditions and social mechanisms. **Academy of Management Review**, Briarcliff, v. 22, n. 4, p. 911-945, Oct. 1997.
- LAKATOS, E.; MARCONI, M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2005.
- LARSON, A. Network dyads in entrepreneurial settings: a study of governance of exchange relationships. **Administrative Science Quarterly**, Michigan, v. 37, n. 1, p. 76-105, 1992.
- LATOURETTE, B. **Reassembling the social**. Oxford: University of Oxford, 2005.
- LEFÈBVRE, H. **The production of space**. Oxford: Blackwell, 1991.
- MCDANIEL, C.; GATES, R. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.
- MILES, R.; SNOW, C. Causes of failure in network organizations. **California Management Review**, Berkeley, v. 34, n. 4, p. 53-72, 1992.
- MONTGOMERY, J. Social networks and labor-market outcomes: toward an economic analysis. **The American Economic Review**, Pittsburgh, v. 81, n. 5, p. 1408-1418, 1991.
- MOODY, J.; WHITE, R. Structural cohesion and embeddedness: a hierarchical concept of social groups. **American Sociological Review**, Nashville, v. 68, n. 1, p. 103-127, 2003.
- MORGAN, R.; HUNT, S. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 58, p. 20-38, July 1994.
- NOHRIA, N.; ECCLES, R. G. (Org.). **Networks and organizations: structure, form and action**. Boston: Harvard Business School, 1992.
- OLIVER, A.; EBERS, M. Networking network studies: an analysis of conceptual configurations in the study of inter-organizational relationships. **Organization Studies**, Michigan, v. 19, n. 4, p. 549-583, 1998.
- POWELL, W.; SMITH-DOERR, L. Networks and economic life. In: POWELL, W. et al. (Ed.). **The handbook of economic sociology**. Princeton: University of Princeton, 1994. p. 368-402.

- PROVAN, K.; SYDOW, J. Interorganizational networks at the network level: a review of the empirical literature on whole networks. **Journal of Management**, Durham, v. 33, n. 3, p. 479-516, 2007.
- RUSBULT, C.; LANGE, P. van. Interdependence, interaction, and relationships. **Annual Review of Psychology**, Palo Alto, v. 54, n. 1, p. 351-375, 2003.
- SCHUESLER, E.; DECKER, C.; LERCH, F. Networks of clusters: a governance perspective. **Industry and Innovation**, London, v. 20, n. 4, p. 357-377, May 2013.
- SOL, J.; BEERS, P.; WALS, A. Social learning in regional innovation networks: trust, commitment and reframing as emergent properties of interaction. **Journal of Cleaner Production**, Frankfurt, v. 49, n. 1, p. 35-43, June 2013.
- SOUZA, Q.; QUANDT, C. **Metodologia de análise de redes sociais: o tempo das redes**. São Paulo: Perspectiva, 2008.
- SPAN, K. et al. The relationship between governance roles and performance in local public interorganizational networks: a conceptual analysis. **American Review of Public Administration**, Thousand Oaks, v. 42, n. 2, p. 186-201, Mar. 2012.
- TICHY, N.; TUSHMAN, M.; FOMBRUN, C. Social networks analysis for organizations. **Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, v. 4, n. 4, p. 507-519, 1979.
- UZZI, B. Social structure and competition in interfirm networks: the paradox of embeddedness. **Administrative Science Quarterly**, Michigan, v. 42, n. 1, p. 35-67, Mar. 1997.
- VERSCHOORE, J.; BALESTRIN, A. Ganhos competitivos das empresas em redes de cooperação. **Revista de Administração Eletrônica RAUSP**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 2-21, jan./jun. 2008.
- VIZEU, F. Pesquisas sobre redes interorganizacionais: uma proposta de distinção paradigmática. In: ENCONTRO ENANPAD, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2003. 1 CD-ROM.
- WEGNER, D. et al. Capital social e a construção da confiança em redes de cooperação mudando padrões de relacionamentos na pecuária de corte. **Revista de Administração do Imed - RAIMED**, Passo Fundo, v. 1, n. 1, p. 72-96, dez. 2011.
- WHITAKER, F. **Rede: uma estrutura alternativa de organização**. São Paulo: Câmara Municipal de São Paulo, 1993.
- WILLIAMSON, O. The economics of organization: the transaction cost approach. **American Journal of Sociology**, Chicago, n. 87, p. 548-577, Nov. 1981.
- WITTMANN, M.; DOTTO, D.; WEGNER, D. Redes de empresas: um estudo de redes de cooperação do Vale do Rio Pardo e Taquari no estado do Rio Grande do Sul. **REDES**, Santa Cruz do Sul, v. 13, n. 1, p. 160-180, jan./abr. 2008.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.