

## **REDES DE COOPERAÇÃO INTERORGANIZACIONAL E O PAPEL DAS ENTIDADES DE APOIO: Estudo de Caso com Pequenos Produtores Rurais do Interior do Paraná**

**ANDRÉ REZENDE PETTERSON**

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE (UNICENTRO)  
andre.petterson@hotmail.com

**MARCOS DE CASTRO**

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE (UNICENTRO)  
marcosdecastroms@yahoo.com.br

## **Introdução**

Os negócios realizados no âmbito coletivo, por meio de redes interorganizacionais, têm-se mostrado efetivos. E, para sua operacionalização, o apoio do governo ou de outras entidades tem sido de fundamental importância. Porém, o auxílio governamental pode, muitas vezes, tornar-se condição indispensável e o seu afastamento colocar a sobrevivência da rede interorganizacional em risco. Porém, devido à amplitude da teoria de redes, o assunto está longe de se esgotar no âmbito acadêmico.

## **Problema de Pesquisa e Objetivo**

Adotando-se o pressuposto de que atores governamentais são relevantes para a consolidação das redes interorganizacionais, levanta-se a seguinte questão: qual é a relação entre os pequenos empreendimentos familiares rurais e as entidades que os apoiam? O objetivo geral desta pesquisa é compreender a relação entre as entidades de apoio e os pequenos empreendimentos familiares rurais, participantes da feira do produtor, realizada em uma cidade do interior do Paraná.

## **Fundamentação Teórica**

Qualquer relacionamento entre duas ou mais organizações constitui uma rede (CASTELLS, 1999). A literatura tem destacado duas abordagens principais para o estudo das redes: a rede como forma de governar atores econômicos; e a rede como base analítica para estudar as relações sociais entre os atores (SACOMANO NETO; TRUZZI, 2009). AS redes são importantes para os pequenos empreendimentos rurais, contribuindo para fixar os agricultores no campo e para tirá-los da pobreza ( VILPOUX, 2011).

## **Metodologia**

Apresenta distintamente uma fase quantitativa e outra qualitativa. A estratégia de pesquisa é o estudo de caso. Coleta de dados quanti por meio do método snowball com 114 membros da rede. Coleta de dados quali por meio de entrevista semiestruturada. Análise de dados se deu por meio de análise sociométrica; análise temática de conteúdo. Também se utilizou triangulação entre os dados quali e quanti.

## **Análise dos Resultados**

A associação foi constituída com o objetivo, tanto por parte dos feirantes quanto da secretaria municipal de agricultura, de tornar a feira independente. Mesmo havendo um desejo de ambas as partes nessa independência, ainda existem ações importantes que dependem do apoiador. Há um desejo, tanto por parte dos apoiadores quanto por parte dos feirantes de tornar a feira independente. Os atores governamentais são privilegiados em termos de indicações, centralidade e potencial de acesso na estrutura.

## **Conclusão**

- i) a rede está intrinsecamente ligada aos seus idealizadores governamentais;
- ii) os atores governamentais são privilegiados em termos de centralidade e potencial de acesso na rede;
- iii) a influência dos atores governamentais sobre os feirantes é inversamente proporcional ao seu tempo de atuação na feira;
- iv) os atores governamentais são pontes que ligam os feirantes a domínios externos;
- v) o fluxo de informações que alimenta a rede está associado à sua estrutura interna.

## **Referências Bibliográficas**

- CASTELLS, M. Sociedade em rede. Sao Paulo: Paz e Terra, 1999.
- SACOMANO NETO, M.; TRUZZI, O. M. S. Configurações estruturais e relacionais da rede de fornecedores: uma resenha compreensiva. Revista de Administração, São Paulo, v. 39, n. 3, p. 255-263, jul./ago./set. 2004.
- VILPOUX, Olivier François (Org.). Sustentabilidade e agricultura familiar. Curitiba: Editora CRV, 2011.
- WASSERMAN, S; FAUST, K. Social Network Analysis: methods and applications. Cambridge: Cambridge, 1999.

# **REDES DE COOPERAÇÃO INTERORGANIZACIONAL E O PAPEL DAS ENTIDADES DE APOIO: Estudo de Caso com Pequenos Produtores Rurais do Interior do Paraná**

## **1. INTRODUÇÃO**

As redes interorganizacionais têm sido objetos de estudos acadêmicos, principalmente após a difusão do crescimento, nas décadas de 1970 e 1980, da chamada Terceira Itália. Nohria (1992) comenta que o termo “network” virou moda e passou a ser utilizado para as mais diversas relações, desde o nível individual até às organizações. O fato é que a formação de distritos industriais foi considerada como responsável pelo crescimento do Produto Interno Bruto acima da média europeia em um período econômico altamente recessivo das regiões do centro e nordeste italianas (ABODOR, 2011; FEITOSA, 2009; GALVÃO, 2000).

Contudo, a dependência operacional das redes em relação aos seus apoiadores, tem sido identificada e pesquisada por autores como: Abodor (2011); Balestrin e Vargas (2004); Castro, Bulgacov e Hoffmann (2011); Feitosa (2009); Sacomano Neto e Truzzi (2004; 2009); Wegner e Zen (2011); dentre outros. Porém, em função da amplitude da teoria de redes interorganizacionais (NOHRIA, 1992), o assunto está longe de se esgotar e as colaborações empíricas contribuem para dar representatividade ao tema.

Os negócios realizados no âmbito coletivo, por meio de redes interorganizacionais, têm-se mostrado efetivos. E, para sua operacionalização, o apoio do governo ou de outras entidades tem sido de fundamental importância (ABODOR, 2011; FEITOSA, 2009; OPRIME; TRISTÃO). Porém, o auxílio governamental pode, muitas vezes, tornar-se condição indispensável e o seu afastamento colocar a estrutura da rede em risco. Chou et al. (2011) evidenciaram a importância do papel do governo chinês para que clusters das indústrias de semicondutores na província de Jingsu, obtivessem êxito na absorção de tecnologia externa. Wegner e Zen (2011, p. 39) identificaram “uma relação de dependência técnica muito grande” ao programa público apoiador de uma rede de cooperação horizontal no estado do Rio Grande do Sul.

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa conduzida ao longo de dois anos na chamada feira do produtor, evento que ocorre desde o ano de 2013, em uma cidade do interior do Paraná, região central do estado. É um fenômeno que pode ser definido como uma rede interorganizacional ou rede de cooperação. Ela tem como propósito a comercialização de produtos provenientes da agricultura familiar. Seu eixo são os pequenos empreendimentos familiares rurais. Acontece semanalmente em cinco bairros da cidade e conta com a participação de cerca de 120 produtores.

## **2. PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVOS**

Adotando-se o pressuposto de que atores governamentais são relevantes para a consolidação das redes interorganizacionais, levanta-se a seguinte questão: qual é a relação entre os pequenos empreendimentos familiares rurais, participantes da feira do produtor, e as entidades que os apoiam?

O objetivo geral desta pesquisa é compreender a relação entre as entidades de apoio e os pequenos empreendimentos familiares rurais, participantes da feira do produtor, realizada em uma cidade do interior do Paraná, região central do estado.

### 3. REFERENCIAL TEÓRICO

Qualquer relacionamento entre duas ou mais organizações constitui uma rede (Castells, 1999). Então as redes interorganizacionais devem ter surgido juntamente com as próprias organizações. Porém, os primeiros estudos acadêmicos tratando do assunto são bem mais recentes. Oliver (1990) identificou cerca de 150 artigos tratando do tema de redes entre os anos de 1960 e 1990. A autora estudou a motivação dos relacionamentos interorganizacionais, identificando diversos trabalhos que abordam o tema de redes. Classificou-os dentro de seis contingências críticas propostas como motivadoras para os relacionamentos organizacionais: necessidade, assimetria, reciprocidade, eficiência, estabilidade e legitimidade.

Para Oliver (1990), as necessidades são involuntárias e geralmente dizem respeito a exigências legais ou regulamentares. A assimetria diz respeito ao potencial de exercer poder ou controle sobre outra organização ou seus recursos. A reciprocidade enfatiza cooperação, colaboração e coordenação entre as organizações. A eficiência refere-se à tentativa de a organização melhorar internamente pelo desejo de exercer poder e controle sobre os recursos externos ou o desejo de buscar benefícios recíprocos interorganizacionais. A estabilidade motivada por formação de relações que muitas vezes se caracterizam como uma resposta adaptativa à incerteza ambiental. A legitimidade está relacionada à demonstração ou melhora da reputação, imagem, prestígio ou congruência com normas vigentes em seu ambiente institucional.

A análise pode ser estendida pelo estudo do relacionamento entre essas seis contingências, porque elas não ocorrem de forma isolada. Na verdade, muitas dessas contingências poderão ser observadas como motivadoras das organizações ao estabelecerem relacionamentos interorganizacionais. E, em cada caso particular, algumas estarão mais presentes que outras. De um modo geral, pode-se dizer que alguma contingência específica leva a organização a estabelecer relações, mas as demais contribuem para consolidar a decisão.

Apesar de as redes interorganizacionais existirem há muito tempo, de acordo com Castells (1999, 2010), a evolução da tecnologia da informação nas últimas décadas constituiu terreno propício para a difusão da lógica de redes. Inspiradas no sistema Toyota de produção, que é baseado na cooperação interorganizacional, as pequenas e médias empresas têm conseguido, de forma conjunta sustentar-se no mercado. As grandes corporações não têm mais a mesma autonomia dos tempos da administração científica e suas operações dependem de alianças com organizações menores. Ao mesmo tempo, as redes de empresas menores as colocam em condição de igualdade com os *players* de maior expressão no mercado.

Alguns aspectos que contribuem para a formação de redes foram abordados por Nohria (1992), que apresentou quatro temas, abrangendo vários níveis de análise que contribuem para a aquisição de vantagens, quando da adoção da perspectiva de redes: poder e influência; potencialização de esforços; alianças estratégicas e necessidade de adaptações (NOHRIA, 1992).

Complementando os pontos de vista abordados, ao tratar de redes interorganizacionais, Gulati (1998) enfoca alianças estratégicas e as define como acordos entre empresas envolvendo trocas. Acrescenta que as empresas podem ser interligadas com outras por meio de uma ampla gama de relações sociais e econômicas, cada uma das quais pode constituir uma rede social. Desde relacionamentos com fornecedores, fluxos de recursos, membros de associações comerciais, até as relações entre os trabalhadores individuais e alianças estratégicas anteriores.

A presente pesquisa pretende abordar o tema das redes interorganizacionais sob a ótica das redes sociais. Pois, em concordância com Granovetter (1985; 2007), os atores participantes de uma rede interorganizacional estão imersos nas relações sociais e suas ações dificilmente se darão de forma atomizada ou dificilmente basear-se-ão em racionalidades individuais.

Essa concepção coletiva, não atomizada, do comportamento humano nas relações econômicas se contrapõe aos pressupostos da concorrência perfeita abordados por Smith (1981) em sua obra *A riqueza das nações*. Nela o autor se refere à “mão invisível do mercado” guiando as ações individuais dos atores econômicos. De acordo com Polanyi (1968), pesquisadores como Bronislaw Malinowski e Richard Thurnwald derrubaram o mito do homem selvagem individualista, mostrando que o senso de coletividade sempre esteve presente nas sociedades primitivas. Além disso, a evolução para a sociedade civilizada sempre apresentou o sistema econômico invariavelmente submerso no social. Ou, como já afirmava Aristóteles, o homem é um ser social e não econômico. Polanyi (1968) ressalta que o objetivo primeiro do homem é o reconhecimento social. A sua busca por posses e por poder são consequências secundárias desse objetivo maior e conclui dizendo que “a economia do homem se encontra, regra geral, submergida nas suas relações sociais” (POLANYI, 1968, p. 66).

Granovetter (1985; 2007) apresenta o problema da imersão social do comportamento situado entre os extremos da visão subsocializada de Adam Smith e do ponto de vista supersocializado de Karl Polanyi. A racionalidade da busca por metas econômicas se dá por meio das relações sociais. A confiança nos relacionamentos começa no social para depois chegar ao econômico. O conteúdo dos relacionamentos vai gerar a ação econômica. Então, não é possível compreender a ação econômica sem compreender também os relacionamentos.

### **3.1. Abordagens para o Estudo das Redes**

A literatura tem destacado duas abordagens principais para o estudo das redes: a rede como forma de governar atores econômicos; e a rede como base analítica para estudar as relações sociais entre os atores (SACOMANO NETO; TRUZZI, 2009). Essas duas formas de tratar o tema são discutidas a seguir.

#### **3.1.1. Redes como Estrutura de Governança**

A rede como estrutura de governança estuda como “os mecanismos institucionais pelos quais os relacionamentos interorganizacionais são iniciados, negociados, desenhados, coordenados, monitorados, adaptados e terminados” (LOPES; BALDI, 2009, p. 1017). Seu estudo pode ser comparado à análise de uma organização, pois a rede apresenta um conjunto de atores agrupados em uma estrutura única, caracterizando-se como uma organização de estrutura complexa. Nesse caso, os atributos dos atores, seus relacionamentos e os canais de interdependência têm papel relevante na tomada de decisão (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008; LOPES; BALDI, 2009).

Dentro desse contexto de coordenação de redes, o estudo da origem e da sua formação é fator importante para o entendimento da estrutura de governança. O evento motivador para o início de uma rede interorganizacional, varia de acordo com a estrutura. As redes hierarquizadas são exemplos em que a governança (ou o comando da rede) está nitidamente atribuída a um ator central que, muitas vezes, foi quem provocou a formação da rede. Já nas redes não-hierarquizadas, a percepção da governança é menos evidente. Em muitos casos, existe uma coordenação formal que, não raro, é papel atribuído a algum órgão governamental, que toma a iniciativa de organizar a rede, motivado por questões que podem ser políticas, sociais ou econômicas (TIGRE, 2006; VILPOUX, 2011).

Outro aspecto que é levado em conta, quando se analisa a estrutura de governança, diz respeito à formalização do relacionamento no âmbito da rede. A maior confiança e complementaridade implica, muitas vezes, em relacionamentos baseados na confiança que substituem contratos transacionais. Em outros casos, principalmente quando envolve concorrência, ou tecnologias de uso restrito, os atores fazem contratos que formalizam a sua adesão à rede (TIGRE, 2006).

Nas redes não-hierarquizadas, sua coordenação e decisões estratégicas vão depender do grau de formalização que unem os atores. Porém, como ocorre nas organizações individuais, as estruturas informais têm papel relevante. E, no caso das redes interorganizacionais, o grau de influência que é fruto das relações informais, tem mais peso nas decisões, principalmente em se tratando de redes não-hierarquizadas, em que não há um ator provocador da formação da rede (TIGRE, 2006).

Na perspectiva de Benson (1975), a coordenação das redes interorganizacionais tem por objetivo a luta por recursos, especialmente dinheiro e autoridade, apresentando um viés econômico da teoria da agência. Pensamento que não se distanciou muito de Williamson (1985), que aborda as redes como estruturas de mercado (buscando recursos) ou estruturas hierárquicas (relações de autoridade).

Powell (1990) considera o intercâmbio de recursos em um viés social, mais dependente de relacionamentos, interesse mútuo e reputação e menos envolvido na estrutura formal de autoridade. Porém, o autor identifica um conjunto coerente de fatores que tornam pertinente falar em redes como uma forma distinta de coordenar a atividade econômica.

Mercados, hierarquias e as redes são peças de um quebra-cabeça maior que é a economia, cujas propriedades são definidas pelos tipos de interação que ocorre entre eles. Os comportamentos e interesses dos atores individuais são moldados por esses padrões de interação. Mesmo não sendo modelos perfeitos para a descrição da realidade econômica, Powell (1990) argumenta que mercados, hierarquias e redes permitem fazer progressos na compreensão da diversidade de arranjos econômicos.

### 3.1.2. Redes como Perspectiva de Análise

O estudo das redes como perspectiva de análise está voltado a questões relacionadas à estrutura da rede, com o foco na compreensão da relação entre os atores, e não nos atores isolados, nem nos seus atributos. O objetivo dessa perspectiva é tentar compreender como os atores estão ligados uns com os outros e como essas relações contribuem para facultar a realização de atividades que, conforme Sacomano Neto e Truzzi (2004, p. 257), “[...] proporciona ordem e significado para a vida social”. Suas origens conceituais podem ser atribuídas, de acordo com Tichy, Tushman e Fombrun (1979), a três grandes escolas de pensamento: Sociologia, Antropologia e Teoria dos Papéis.

A partir dessas origens conceituais, Tichy, Tushman e Fombrun (1979) apresentam uma série de ferramentas necessárias para o estudo das redes. Nesse contexto, três aspectos são destacados pelos autores: o conteúdo das transações entre os atores; a natureza qualitativa das ligações; e as características estruturais, que se referem ao padrão geral de relações entre os atores do sistema, em que uma série de propriedades podem ser analisadas.

O conteúdo das transações refere-se ao que é trocado quando dois atores estão ligados. A natureza qualitativa das ligações e as características estruturais aparecem nos quadros 1 e 2.

### Quadro 1 – Natureza das ligações

Natureza das ligações	
Propriedade	Medida
1. Intensidade	Força das ligações
2. Reciprocidade	Grau em que os atores se reportam entre si
3. Clareza das expectativas	Grau de concordância das relações
4. Multiplexidade	Grau de multiplicidade de papéis que ligam os atores

Fonte: adaptado de Tichy, Tushman e Fombrun (1979, p. 508).

A natureza das ligações está relacionada aos conteúdos específicos observáveis na relação entre dois atores. A intensidade mede o grau em que os indivíduos honram seus compromissos mútuos, ou abrem mão de interesses outros em benefício da relação, ou ainda o número de contatos em uma unidade de tempo. A reciprocidade refere-se ao grau em que os atores recorrem aos seus pares em cada conteúdo transacional, em outras palavras, reflete se a relação entre os atores é ou não bidirecional (WASSERMAN; FAUST, 1999).

A clareza de expectativas se relaciona com o quanto cada ator está de acordo com o comportamento do seu par e se suas expectativas estão em sintonia. A multiplexidade refere-se às diversas funções passíveis de serem exercidas por cada ator; quanto maior o número de papéis que vincula um ator a outro, maior é a multiplexidade e mais forte é a ligação (TICHY; TUSHMAN; FOMBRUN, 1979).

O conteúdo das transações e a natureza das relações são propriedades que podem ser analisadas individualmente para cada par de atores. Já as características estruturais têm vários graus de abrangência. Pode se referir a: rede e suas ligações externas; rede em si; pequenos *clusters* dentro da rede. Aqui, os *clusters* se referem a pequenos grupos de atores ligados por algum interesse particular, que pode ser temporário, devido a algum propósito limitado. E as características estruturais também podem se referir a atores que fazem alguma ligação especial dentro ou fora da rede e até a membros isolados (TICHY; TUSHMAN; FOMBRUN, 1979).

### Quadro 2 – Características Estruturais

Característica Estrutural	
Propriedade	Medida
1. Tamanho	Número de participantes da rede.
2. Densidade (conectividade)	O número de ligações atuais em relação ao número total de ligações
3. <i>Clustering</i> (agrupamento)	O número de regiões densas na rede.
4. Abertura	O número de ligações externas atuais em relação ao número total de ligações
5. Estabilidade	Grau com que o padrão atual se modifica ao longo do tempo.
6. <i>Reachability</i> (acessibilidade)	Número médio de ligações entre dois indivíduos quaisquer na rede.
7. Centralidade	Grau em que as ligações são guiadas pela hierarquia formal.
8. Estrela	O indivíduo com mais nomeações
9. Ligação ( <i>liaison</i> )	Indivíduo que não é membro de um <i>cluster</i> , mas liga dois ou mais <i>clusters</i> .
10. Ponte	Indivíduo que é membro de vários <i>clusters</i> .
11. <i>Gatekeeper</i>	Uma estrela que também liga a rede a domínios externos.
12. Isolado	Indivíduo que não tem nenhum par na rede.

Fonte: adaptado de Tichy, Tushman e Fombrun (1979, p. 508).

A medida da centralidade tem sido discutida com mais profundidade por diversos autores. Freeman (1979) apresenta a especificação de nove medidas de centralidade, divididas em três grupos. O primeiro grupo se refere à centralidade de grau (*degree*), ou o número de ligações incidentes sobre um nó, que mede o grau de atividade das comunicações. O segundo grupo se baseia na intermediação de pontos (*betweenness*) e são índices de potencial para o controle das comunicações. O último grupo de medidas de centralidade se baseia na proximidade (*closeness*) e são índices tanto de independência quanto eficiência ou velocidade, na qual a rede consegue resolver seus problemas (FREEMAN, 1979).

Outra medida é a acessibilidade (*reachability*), que mede a possibilidade de haver um caminho na rede entre dois atores (WASSERMAN; FAUST, 1999). Para Sacomano Neto e Truzzi (2004), em termos estruturais, o posicionamento de um ator está em um *continuum* que varia entre a rede densa (coesa) e a rede difusa.

A rede densa, com contatos redundantes, apresenta algumas vantagens. Para Gnyawali e Madhavan (2001), ela faz com que os fluxos de informações e outros recursos ocorram com mais rapidez e mais eficiência; desenvolve facilmente confiança e padrões de comportamento comum, pois apresentam características de um sistema fechado; e facilita a atribuição de sanções. Os autores desenvolveram um modelo conceitual que relaciona centralidade, autonomia, equivalência estrutural e densidade com as probabilidades de ação e resposta da rede. E concluíram que “[...] *have not differentiated between competitors who have direct ties with each other and those who do not*” (GNYAWALI; MADHAVAN, 2001, p. 442). Porém, admitiram a necessidade de uma abordagem mais sutil para analisar como, na mesma rede, concorrentes com ligações diretas uns com os outros, podem se comportar de forma diferente dos concorrentes que não possuem tais vínculos diretos.

Uma das diversas maneiras de descrever simbolicamente a análise de redes é a sociometria. Os dados, geralmente, são apresentados numa matriz bidimensional. Nas duas dimensões da matriz, linha e coluna, são colocados, respectivamente, os atores transmissores e receptores (WASSERMAN; FAUST, 1999).

Quando se apresenta a ideia de redes em que os atores são produtores rurais, com relações externas com o ambiente urbano, se evidencia a relação de interdependência social, econômica, cultural e ambiental entre o rural e o urbano. Nos países menos desenvolvidos, essas redes são importantes para os pequenos empreendimentos rurais, contribuindo para fixar os agricultores no campo e para tirá-los da pobreza (FAO, 2009; VILPOUX, 2011).

#### **4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Com base no problema de pesquisa e nos objetivos propostos, as análises dos resultados foram baseadas nas diversas dimensões que diferenciam a estrutura de governança, abordadas por Oliver (1990), Nohria (1992), Gulati (1998); Powell (1990); Tichy, Tushman e Fombrun (1979) e já conceituadas anteriormente.

Esta pesquisa classifica-se como descritiva, por apresentar um fenômeno de forma crítica e descrevê-lo (RICHARDSON, 1989). Investiga de forma quantitativa questões como o quanto? Com que frequência ou intensidade? Que são justificadas qualitativamente (FLICK, 2009). Assim, apresenta distintamente uma fase quantitativa e outra qualitativa.

Como as informações são captadas de forma simultânea em uma amostra representativa, a pesquisa se caracteriza como transversal (BABBIE, 2001) e a estratégia de pesquisa é o estudo de caso, justificado por Godoy (1995), por fazer o exame detalhado de um ambiente ou situação particular e por Yin (2005), por ser uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto. O estudo de caso também permite a combinação de métodos quantitativos e qualitativos (GODOY, 1995) necessários para o



esclarecimento dos aspectos do fenômeno que será analisado. Assim, a compreensão do fenômeno ocorre de forma indutiva e por meio de replicação lógica. E a escolha do método indutivo está relacionada à natureza dos questionamentos do trabalho, que devem oferecer mais informações que a pesquisa quantitativa consegue, sozinha, apreender (EISENHARDT; GRAEBNER, 2007).

A fase quantitativa foi utilizada para compreender a estrutura da rede e montar seu sociograma representativo. Também auxiliou a identificar os atores mais influentes. Foi realizada por meio de questionário aplicado com os atores, para avaliação sociométrica das relações. Chamado de questionário de avaliação sociométrica, solicitou ao respondente que indicasse de 3 a 6 pessoas envolvidas na feira, com as quais ele tivesse contato mais frequente. A coleta de dados desta fase ocorreu seguindo o método *snowball*, amparado em estudos de Biernacki e Waldorf (1981); Browne (2005); e Wassermann e Faust (1999). Este método utiliza um tipo de questionário ou entrevista que leva o entrevistado a citar outros atores relevantes para a pesquisa; esses, ao serem entrevistados, citarão ainda outros e assim sucessivamente, até que os atores começam a se repetir, esgotando a fonte de coleta de dados. Também foi utilizado um questionário para avaliação do perfil socioeconômico dos entrevistados.

A fase qualitativa amparou-se nas dimensões que diferenciam a estrutura de governança, abordadas por: Lopes e Baldi (2009); Powell (1990); Sacomano Neto e Truzzi (2009); Tichy, Tushman e Fombrun (1979). A coleta de dados ocorreu por análise da justificativa das respostas apresentadas no questionário de avaliação sociométrica, pela análise de documentos, entrevistas com roteiro semiestruturado e observações diretas (GODOY, 1995).

O tratamento e análise dos dados da fase quantitativa se baseou na análise sociométrica, com o uso do software para análise de dados de redes sociais UCINET© (BORGATTI; EVERETT; FREEMAN, 1999). Na fase qualitativa foi feita a análise temática de conteúdo. As conclusões foram baseadas na triangulação dos dados (FLICK, 2009).

## **5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A rede interorganizacional denominada feira do produtor foi idealizada em 2011 em evento realizado por órgãos governamentais. O objetivo era encontrar alternativas viáveis para os pequenos empreendimentos familiares rurais comercializarem a sua produção. Começou a ocorrer em 2013 como uma feira de bairro em um dia da semana, coordenada pela secretaria municipal de agricultura. O local escolhido foi o salão de uma igreja do bairro, justificado por acolher feirantes e clientes mesmo em dias de frio e chuva. O horário de funcionamento passou a ser do meio da tarde até o início da noite, permitindo aos produtores se ocuparem nos afazeres de suas propriedades no período da manhã.

Com a intenção de atrair mais público, foram convidados feirantes urbanos para constituir o que a coordenação chamou de praça de alimentação, com bancas de pastel, tapioca, pipoca, bebidas, entre outros atrativos. Também contou com a participação de bancas de artesãos urbanos. Mesmo assim, o foco sempre foi favorecer o produtor rural, com o apoio de feirantes urbanos.

No início de 2014, seguindo a mesma formatação inicial, passou a ocorrer duas vezes por semana (terças e quintas) em dois bairros distintos, evoluindo para três vezes por semana, em três bairros, no final do mesmo ano. Em 2015 passaram a ocorrer cinco feiras em cinco bairros diferentes nas terças, quartas, quintas, sextas e sábados. No final do mesmo ano, com o apoio da coordenação governamental, foi criada uma associação que representa os produtores participantes da feira com cerca de 120 membros. O objetivo da associação foi

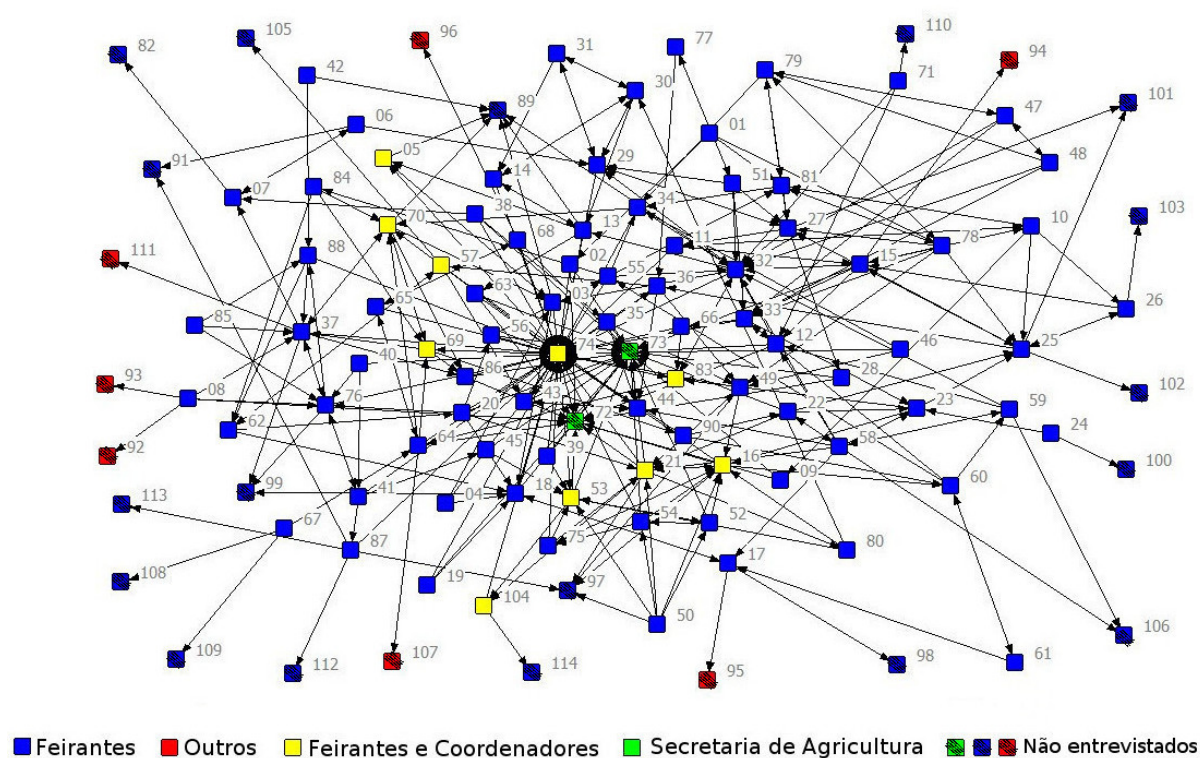
adquirir autonomia em relação ao seu apoiador, a secretaria municipal de agricultura. Na ocasião de sua constituição, também foi eleito um coordenador geral e um coordenador para cada feira de cada bairro.

Os feirantes participantes da associação se caracterizam por serem em sua grande maioria ou jovens (com menos de 30 anos) ou com idade acima de 50 anos, sem dependentes. Há um número maior de mulheres. A renda familiar fica abaixo de 4 salários mínimos e os ganhos da feira na renda familiar tem participação importante.

Para construir o sociograma representativo da rede interorganizacional da feira do produtor utilizou-se o questionário de avaliação sociométrica aplicado a cada feirante. As pessoas nominadas pelos respondentes foram por sua vez também objetos de entrevista, caracterizando o método *Snowball*.

No total foram entrevistados e ou citados 114 membros, sendo que nem todos são efetivamente feirantes. As pessoas vinculadas à secretaria municipal de agricultura, os representantes do local de realização do evento e os categorizados como “outros” não têm banca de comercialização na feira. Já os coordenadores da feira são também feirantes e membros da associação. No total foram citadas 349 ligações entre os atores, sendo que a cada uma delas foi atribuído um grau de importância em uma escala de 1 e 5, conforme a relevância do contato, sendo atribuído grau 1 para contatos sem nenhuma importância e grau 5 para os contatos considerados extremamente importantes.

Os graus de importância das 349 ligações identificadas no questionário de avaliação sociométrica geraram uma matriz quadrada, com 114 linhas e 114 colunas que alimentou o *software UCINET®*, que por sua vez gerou o sociograma representativo da rede interorganizacional da feira do produtor (Figura 5).



**Figura 1 – Sociograma representativo da rede**

Fonte: dados primários da pesquisa.

A reciprocidade é outra categoria importante, que mede o grau em que os atores se reportam entre si (WASSERMAN; FAUST, 1999). Porém deve-se considerar que cada ator foi convidado a indicar de 3 a 6 outros com os quais tem relação. Então, mesmo os atores mais centrais têm sua reciprocidade limitada a 6 membros. Os dados de reciprocidade gerados no o *software* UCINET<sup>®</sup> indicam que das 349 ligações, 80 (22,9%) são recíprocas (Tabela 1).

**Tabela 1 – Dados de reciprocidade gerados no software UCINET<sup>®</sup>.**

RECIPROCITY	
Overall Reciprocity Measures	
Measures	
Recip Arcs	80
Unrecip Arcs	269
All Arcs	349
Arc Reciprocity	0,229
Sym Dyads	40
Asym Dyads	269
All Dyads	309
Dyad Reciprocity	0,129

8 rows, 1 columns, 1 levels.  
Hybrid Reciprocity: 0.1294

Fonte: dados primários da pesquisa.

As informações sobre a reciprocidade permitem deduzir a presença de 40 díades simétricas. Ou seja 40 pares de atores que foram indicados de forma recíproca. Restando 269 díades não recíprocas e um índice de reciprocidade diádica de 12,9% .

Na coleta de dados foram entrevistados 87 participantes, que indicaram também atores que não foram entrevistados por não terem outras ligações na rede, o que gerou os 114 membros. De acordo com a proposta da pesquisa, cada entrevistado foi convidado a citar de 3 a 6 atores com os quais se relaciona com mais frequência. Se todos indicassem 6 atores, o número de ligações seria de 522. Porém esse número chegou a 349, apresentando uma densidade de 0,668. O *software* UCINET<sup>®</sup> permite calcular a densidade de forma que cada ligação seja multiplicada pelo grau de importância do contato, cujo valor total é de 1329. O

Assim, quando as ligações são multiplicadas pelo grau de importância do contato, a densidade diminui para 0,633. O *software* também apresenta o valor médio de cada ligação multiplicada pelo seu grau de importância (11,658).

Quanto aos diferentes papéis exercidos pelos atores, destaca-se os coordenadores da feira e os funcionários da secretaria municipal de agricultura. Os dados são apresentados na Tabela 2.

**Tabela 2 – Dados referentes à multiplexidade**

Papel	Número de atores	Ligações que saem	Ligações que entram
Feirante	95	300	215
Coordenador	10	49	89
Funcionário secretaria	2	-	38
Outros	7	-	7

Fonte: dados primários da pesquisa.

Muitos feirantes indicaram ter contato frequente apenas com as pessoas ligadas à secretaria municipal de agricultura e com a coordenação da feira. Essa indicação foi percebida com mais intensidade nos feirantes mais novos e por aqueles cuja atividade necessita de assessoramento técnico com mais regularidade. Os dados da Tabela 3 evidenciam uma concentração de ligações que chegam nos funcionários da secretaria e na coordenação. Os coordenadores da associação são também feirantes, logo possuem dois papéis na rede. De acordo com o conceito de multiplexidade abordado por Tichy, Tushman e Fombrun (1979), as ligações realizadas por atores que têm mais de um papel são mais fortes, o que evidencia a importância desses membros no grupo.

As ligações dos coordenadores da associação aparecem em destaque na Tabela 3, em que os indivíduos estão colocados em ordem decrescente de nomeações. Esta situação é um reflexo da formação da associação dos produtores. Porém, os atores da secretaria de agricultura ainda têm destaque na rede.

**Tabela 3 – Indivíduos com mais nomeações**

Ator	Número de nomeações
Coordenador No. 74	45
Funcionário da secretaria No. 73	26
Feirante No. 32	13
Funcionário da secretaria No. 72	12
Coordenador No. 21	8
Coordenador No. 16	8
Coordenador No. 53	7
Feirante No. 89	6
Feirante No. 76	6
Feirante No. 37	6

Fonte: dados primários da pesquisa.

Uma vez que o objetivo da pesquisa é compreender a relação entre as entidades de apoio e os pequenos empreendimentos familiares rurais, é necessário aprofundar-se na análise da centralidade e verificar o posicionamento dos atores governamentais. Para isso utilizou-se das medidas estudadas por Freeman (1979) e Faust (1997) apresentadas anteriormente.

Inicialmente, o potencial de centralidade (*degree*), que define quantos laços o ator possui na rede ou qual o seu nível de conexão, foi determinado para cada ator pelo *software UCINET*<sup>©</sup>. A Tabela 4 apresenta, de forma resumida os resultados para 10 atores, em ordem decrescente de indicação.

**Tabela 4 – Centralidade (*degree*) de Freeman.**

FREEMAN DEGREE CENTRALITY				
No.	1 Outdeg	2 Indeg	3 nOutdeg	4 nIndeg
74	29	172	0,257	1,522
73	0	105	0	0,929
32	27	55	0,239	0,487
72	0	47	0	0,416
16	24	31	0,212	0,274
21	40	31	0,354	0,274
53	20	25	0,177	0,221
70	20	25	0,177	0,221
33	8	24	0,071	0,212
25	18	23	0,159	0,204

Fonte: dados primários da pesquisa.

Quanto aos graus de entrada e saída, respectivamente 1,4315 e 0,2530, é uma consequência tanto da metodologia que limita o número de indicações (saídas) quanto da presença de atores centrais.

O potencial de acesso (*closeness*) referente a distância dos outros atores ou o quão próxima é a ligação em relação ao conjunto da rede também foi determinado. O cálculo envolve a soma das distâncias mais curtas (caminhos geodésicos) entre um ator e todos os outros na rede. Os resultados estão resumidos na tabela 5.

**Tabela 5 – Centralidade de potencial de acesso (*closeness*).**

Acto	OutClose	Actor	InClose
22	0,204	74	0,270
20	0,202	73	0,263
55	0,202	72	0,253
58	0,201	70	0,233
90	0,201	83	0,233
51	0,200	53	0,230
78	0,200	69	0,229
23	0,198	5	0,228
29	0,197	32	0,222
25	0,196	89	0,221

Fonte: dados primários da pesquisa.

Os dados da Tabela 5 apresentam o potencial de acesso de 10 atores divididos em duas colunas: em ordem decrescente de saída (*OutClose*) e em ordem decrescente de entrada (*InClose*). A primeira refere-se às indicações que o ator faz e a segunda às indicações recebidas. Cabe ressaltar que, em comparação com as Tabelas 4 e 5, somente 4 atores da coluna *InClose* são comuns. Isso significa que nem sempre o grande número de ligações chegando ou saindo de um ator dá a ele maior acesso aos demais atores da rede.

Foi determinado também o potencial de controle (*betweenness*). Essa medida estabelece a quantidade de tráfego de informações que flui através desse ator, ou seja, o grau de importância para a difusão da informação dentro da rede. Os dados estão apresentados de forma resumida na Tabela 6.

**Tabela 6 – Centralidade de potencial de controle de Freeman (*betweenness*).**

FREEMAN BETWEENNESS CENTRALITY		
	1	2
	Betweenness	nBetweenness
74	3524.492	27.848
69	1615.230	12.763
37	1217.011	9.616
32	1104.042	8.723
90	1050.808	8.303
60	940.582	7.432
29	937.064	7.404
83	898.290	7.098
27	847.686	6.698
Network Centralization Index = 26.32%		

Fonte: dados primários da pesquisa.

Na Tabela 6 foram apresentados somente os atores com maior potencial de controle. Aqui também se verifica diferenças em relação às centralidades apresentadas anteriormente. O grau de centralização da rede é de 26,32%. A Tabela 7 apresenta um comparativo entre as centralidades.

**Tabela 7 – Comparativo de centralidades**

Nominações	Centralidade (in degree)	Potencial de acesso de entrada (in closeness)	Potencial de acesso de saída (out closeness)	Potencial de controle (betweenness)
74	74	74	22	74
73	73	73	20	69
32	32	72	55	37
72	72	70	58	32
21	16	83	90	90
16	21	53	51	60
53	53	69	78	29
89	70	5	23	83
76	33	32	29	27
37	25	89	25	25

Fonte: dados primários da pesquisa.

Na Tabela 7 foram dispostos, em ordem decrescente de importância, os atores da rede para cada uma das centralidades conceituadas por Freeman (1979) e Faust (1997). A primeira coluna é uma exceção, pois refere-se às nominações. O ator número 74, coordenador da feira, se destaca em todas elas, menos na centralidade de potencial de acesso referente à saída. Isso significa que ele recebe mais entradas do que realiza saídas, pelo menos no que se refere aos canais informais da rede. Não significa que não o faça de forma oficial. A presença governamental é patente nos atores 72 e 73, mas receberam menos destaque do que o coordenador da feira. Outros cinco coordenadores aparecem na tabela (16, 21, 53, 69, 70) e apenas um feirante (32) se destaca.

O número médio de ligações entre dois indivíduos na rede é medido pela acessibilidade (*reachability*) e foi conceituado por Wasserman e Faust (1999) como a propriedade que indica se há um caminho entre dois atores, ou seja, se é possível uma informação fluir de um para o outro.

#### **4.1. Relação entre os Feirantes e as Entidades de Apoio**

A associação foi constituída com o objetivo, tanto por parte dos feirantes quanto da secretaria municipal de agricultura, de tornar a feira independente. Mesmo havendo um desejo de ambas as partes nessa independência, ainda existem ações importantes que dependem do apoiador. Foram identificadas questões como divulgação, alocação de espaços físicos, e assessoria técnica, que dependem do apoiador governamental. Além disso, o produtor que deseja entrar na feira necessita contatar inicialmente a secretaria de agricultura.

O apoio do governo e de entidades representativas das sociedades tem sido de fundamental importância para o êxito das redes interorganizacionais (ABODOR, 2011; FEITOSA, 2009) e a feira do produtor está intrinsecamente ligada aos seus idealizadores. Levando em conta a análise da estrutura e do conteúdo das relações entre as entidades de apoio e os pequenos empreendimentos familiares rurais, participantes da feira do produtor, algumas considerações podem ser feitas. Em primeiro lugar, há um desejo, tanto por parte dos apoiadores quanto por parte dos feirantes de tornar a feira independente. As declarações da coordenadora da secretaria municipal e a própria constituição da associação reforçam esse desejo.

Em segundo lugar, os atores governamentais são privilegiados em termos de indicações, centralidade e potencial de acesso na estrutura de relações que compõe a rede. Nesse caso, questões políticas devem ser levadas em conta, uma vez que as lideranças da associação ainda são muito recentes e podem perder espaço em relação aos cargos governamentais. Ação justificada pela necessidade de aquisição de prestígio e melhora de reputação, conforme as contingências críticas motivadoras dos relacionamentos organizacionais abordadas por Oliver (1990).

Outra consideração importante diz respeito ao fluxo de informações, apresentado da rede. Como as relações também objetivam resolver problemas complexos e atingir metas conjuntas, os atores governamentais acabam sendo preteridos em relação aos coordenadores que têm participação representativa no fluxo de informações que alimenta a rede. Por esse motivo, no Quadro 09, que aborda o potencial de controle da rede (*betweenness*), são os coordenadores e líderes informais que se destacam.

A porta de entrada da feira se dá por meio da secretaria municipal de agricultura. Então, observou-se que a influência dos atores governamentais sobre o feirante é inversamente proporcional ao tempo de atuação do produtor na feira. Os atores que necessitam da assessoria regular dos parceiros da secretaria municipal acabam por recebê-la de forma direta quando descobrem os caminhos regulamentares de acesso.

Além da assessoria técnica, a secretaria municipal de agricultura também oportuniza acesso às políticas públicas não ligadas diretamente à comercialização de produtos na feira. O contato estreito do pequeno empreendedor familiar rural com os apoiadores municipais, facilita o acesso aos benefícios governamentais. Então os atores governamentais podem ser considerados como pontes que ligam a rede a domínios externos, conforme apresentado por Tichy, Tushman e Fombrun (1979) e tratado nas seções anteriores.

Como a criação da feira fez parte do programa de governo do atual prefeito na campanha eleitoral, a ambiente político municipal deve ser considerado. Se por um lado a manutenção do atual grupo político no executivo municipal favorece o apoio à feira, uma

situação contrária pode ser prejudicial. Porém, numa democracia, a alternância no poder é uma questão de tempo e a eventual perda ou diminuição do apoio governamental deve ser levada em conta.

A rede como força política deve ser considerada sob dois aspectos. Internamente, se possui uma estrutura de liderança que lhe dê estabilidade e externamente, se possui força política para influenciar os apoiadores governamentais a seu favor. Nos dois casos, a análise das medidas de densidade, acessibilidade (reachability) e estabilidade da rede podem dar um indicativo de seu comportamento. A análise da estabilidade não foi realizada, por ser necessário o acompanhamento das mudanças estruturais da rede ao longo do tempo e foge ao corte temporal da pesquisa.

A densidade apontou 63% das ligações atuais em relação ao total de possíveis ligações. É uma indicação favorável da coesão e conectividade da rede. Esse resultado é compatível com os 18% de acessibilidade. Significa que há uma livre circulação de informações na rede. E o conteúdo dessas informações, de acordo com a análise qualitativa, é considerado importante ou extremamente importante para os negócios da feira em 82% dos casos.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo teve origem em observações na feira do produtor e se estendeu por cerca de 22 meses. Seu objetivo foi compreender a relação entre as entidades de apoio e os pequenos empreendimentos familiares rurais, participantes da feira do produtor, realizada em uma cidade do interior do Paraná, região central do estado. Para que fosse atingido, além do trabalho de campo, foram realizadas buscas em bases de pesquisas e um portfólio de artigos sobre o tema de interesse foi montado e analisado, permitindo a construção do referencial teórico.

Considerando a lógica das redes, em que as relações predominam frente às individualidades e resgatando as contribuições citadas nesta pesquisa e relacionadas às redes interorganizacionais, pode-se afirmar que as relações de interdependência têm se apresentado como um fenômeno comum e necessário para a perpetuação das organizações.

Sintetizando todas as considerações apresentadas e analisadas até aqui, as seguintes conclusões a respeito das relações entre as entidades de apoio e os pequenos empreendimentos familiares rurais, participantes da feira do produtor, podem ser elencadas:

- i) a feira do produtor está intrinsecamente ligada aos seus idealizadores governamentais;
- ii) os atores governamentais são privilegiados em termos de centralidade e potencial de acesso na rede;
- iii) a influência dos atores governamentais sobre os feirantes é inversamente proporcional ao seu tempo de atuação na feira;
- iv) os atores governamentais são pontes que ligam, pelo menos inicialmente, os feirantes a domínios externos;
- v) o fluxo de informações que alimenta a rede está associado à sua estrutura interna de coordenadores e lideranças informais;
- vi) a rede é densa, com indicações favoráveis de coesão e conectividade, facilitando a livre circulação de informações;
- vii) o conteúdo das informações que circula na rede é considerado pelos feirantes importante para os negócios na feira.



Assim é importante que a feira do produtor mantenha um relacionamento estreito com o seu apoiador governamental, sem criar uma dependência unilateral. Essa relação deve ocorrer em um nível de igualdade e interdependência. Ou seja, a feira como associação representativa de uma classe de pequenos produtores também deve ter poder de barganha perante seu apoiador; deve se organizar de tal forma que seu apoiador também necessite de seu apoio.

## REFERÊNCIAS

- ABODOR, H. Alliances as collaborative regimes: An institutional based explanation of interfirm collaboration. **Competitiveness Review: An International Business Journal**. v. 21, n. 1, p. 66-88, 2011.
- BABBIE, E. **Métodos de pesquisas de survey**. Belo Horizonte: UFMG, 2001.
- BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. R. **Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- BENSON, J. K. The interorganizational network as a political economy. **Administrative Science Quarterly**, n. 20, p. 229-249, 1975.
- BIERNACKI, P.; WALDORF, D. Snowball sampling: problems and techniques of chain referral sampling. **Sociol Methods Research**. v. 10, n. 2, p. 141-63, 1981.
- BORGATTI, S. P.; EVERETT, M. G.; FREEMAN, L.C. **UCINET 6.0 Version 1.00**. Natick: Analytic Technologies, 1999.
- BROWNE, K. Snowball sampling: using social networks to research non-heterosexual women. **International Journal of Social Research Methodology**, v. 8, n. 1, p. 47-60, 2005.
- CASTELLS, M. **Sociedade em rede**. Sao Paulo: Paz e Terra, 1999, v. 1, 698 p.
- \_\_\_\_\_. **The rise of the network society: the information age: economy, society, and culture**, volume I, edition 2. Cambridge, MA; Oxford, UK: Blackwell, 2010.
- CASTRO, M.; BULGACOV, S.; HOFFMANN, V.E. Relacionamentos Interorganizacionais e resultados: estudo em uma rede de cooperação horizontal da região central do Paraná. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 1, p. 25-46, 2011.
- CHOU, T. L.; CHING, C. H.; FAN, S. M.; CHANG, J. Y. Global linkages, the chinese high-tech community and industrial cluster development: the semiconductor industry in Wuxi, Jingsu. **Urban Studies**, v. 48, n. 14, p. 3019-3042, 2011.
- EISENHARDT, K. M.; GRAEBNER, M. E. Theory building from cases: opportunities and challenges. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 1, p. 25-3, 2007.
- FAO. The state of food and agriculture: livestock in the balance. FAO. Roma, 2009.
- FAUST, K. Centrality in affiliation networks. **Social Networks**, v. 19, p. 157-191, 1997
- FEITOSA, C. O. Aglomerações Industriais como fator de Desenvolvimento Regional: um estudo de caso no Nordeste brasileiro. **Eumed.net**: Malaga, v.1, 2009. 63p. Disponível em: <<http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/521/index.htm>>. Acesso em: 09 mai. 2015, 20:00.
- FLICK, U. **Qualidade na pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009
- FREEMAN, L. C. Centrality in social networks: conceptual clarification. **Social Networks**, v. 1, n.3, p. 215-239, 1979.
- GNYAWALI, D.; MADHAVAN, R. Cooperative networks and competitive dynamics: a structural embeddedness perspective. **Academy of Management Review**, Ohio, v. 26, n. 3, p. 431-445, 2001.
- GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, mai./jun. 1995.
- GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. **The American Journal of Sociology**, v. 91(3), p. 481-510, 1985.
- \_\_\_\_\_. Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. **RAE eletrônica**, v. 6, n. 1, jan./jun. 2007.

- GULATI, R. Alliances and networks. **Strategic Management Journal**, v. 19, n. 4, p. 293-317, apr. 1998.
- LOPES, F. D.; BALDI, M. Redes como perspectiva de análise e como estrutura de governança: uma análise das diferentes contribuições. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 5, p. 1007-1035, set./out. 2009.
- NOHRIA, N. Is a network perspective a useful way of studying organizations? In: NOHRIA, N.; ECCLES, R. G. **Networks and organizations: structure, form and action**. Boston: Harvard Business School Press, Massachusetts, cap. 1, p. 1-22, 1992.
- OLIVER, C. Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions. **Academy of Management Review**, v. 15, n. 12, p. 241-265, apr. 1990.
- POLANYI, K. A nossa obsoleta mentalidade mercantil. In: Commentary, Voa. 3, Fevereiro de 1947, p. 109-117, Repr. In: **Primitive, Archaic and Modern Economies: essays of Sari Fokunapi George Dalton** ed., Nova Iorque: Anchor Books, 1968, p. 59-77.
- POWELL, W. W. Neither market nor hierarchy: network forms of organization. In: STAW, B. M.; CUMMINGS, L. L. (Eds.). **Research in organization behavior**. Greenwich, CT: JAI Press, 1990, p. 295-336.
- RICHARDSON, J. e colaboradores. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1989.
- SACOMANO NETO, M.; TRUZZI, O. M. S. Configurações estruturais e relacionais da rede de fornecedores: uma resenha compreensiva. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 39, n. 3, p. 255-263, jul./ago./set. 2004.
- SACOMANO NETO, M.; TRUZZI, O. M. S. Posicionamento estrutural e relacional em redes de empresas: uma análise do consórcio modular da indústria automobilística. **Revista Gestão & Produção**. v. 16, n. 4, p. 598-611, 2009.
- SMITH, A. **A riqueza das nações: uma investigação sobre a natureza e causas**. 2. ed. Sao Paulo: Hemus, 1981.
- TICHY, N. M.; TUSHMAN, M. L.; FOMBRUN, C. Social Network Analysis for Organizations. **Academy of Management Review**, v. 4, n. 4, p. 507-519, out. 1979.
- TIGRE, P. B. **Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- VILPOUX, Olivier François (Org.). **Sustentabilidade e agricultura familiar**. Curitiba: Editora CRV, 2011. 284 p.
- WASSERMAN, S; FAUST, K. **Social Network Analysis: methods and applications**. 4 ed. Cambridge: Cambridge University Press, 1999.
- WEGNER, D.; ZEN, A. O último que sair apaga as luzes: um estudo de caso sobre os motivos para a desistência da cooperação e encerramento de redes de empresas. **Revista de Negócios, Blumenau**, v. 16, n. 4, p. 30 – 50, Out/Dez 2011.
- WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting**. New York: The Free Press, 1985.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.