

Miguel E. M. Vilanova

Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Mato Grosso

(IFMT, Brasil)

miguelvilanova@gmail.com

Jorge L. Agia

Universidade Paulista

(UNIP, Brasil)

jorgeluiz.dias86@gmail.com

Zulmira F. Silva

Universidade Paulista

(UNIP, Brasil)

zuca.silva@uol.com.br

Ernesto M. Giglio

Universidade Paulista

(UNIP, Brasil)

ernesto.giglio@gmail.com

**Confiança e Comprometimento como Bases para o
Desenvolvimento de Redes**

Trust and Commitment as Bases for Network Development

RESUMO

Neste trabalho se investiga a proposição de que as categorias sociais confiança e comprometimento são as bases para o desenvolvimento das redes, quando se consideram os processos no grupo e os resultados comerciais. Como teoria de base são utilizados os argumentos sociais de imersão, colocando o relacionamento como matriz principal de desenvolvimento das redes. Realizou-se uma pesquisa qualitativa e quantitativa, de casos múltiplos, com duas redes de pequenos agricultores do Mato Grosso, utilizando indicadores especialmente construídos. Os resultados sustentaram a proposição, existindo correspondência entre confiança, comprometimento e desenvolvimento das redes tanto nos sinais de processos no grupo quanto nos resultados comerciais. O estudo contribui teoricamente para a compreensão dos fatos das redes a partir das relações sociais. A contribuição metodológica consiste na apresentação de uma matriz de indicadores que se mostraram operacionais, abrindo possibilidade de continuidade de pesquisas sobre o tema.

Palavras-Chave: confiança; comprometimento; redes; desenvolvimento; agricultura familiar.

ABSTRACT

The paper investigates the proposition that the social categories trust and commitment are the basis for the development of networks, when considering the processes in the group and the commercial results. As theoretical base the immersion assumptions are used, placing the relationship as the main matrix of network development. A qualitative and quantitative multi-case study was carried out with two networks of small farmers in *Mato Grosso*, Brazil, using specially constructed indicators. The results supported the proposition and there is a correspondence between trust and commitment to the development of the networks, both in the signs of processes in the group and in the commercial results. The study contributes theoretically to the understanding of the facts of networks from social relations. The methodological contribution consists in the presentation of an array of indicators that have proved to be operational, opening up the possibility of continuing research on the subject.

Keywords: trust; commitment; networks; development; family farming.

Universidade Federal do Espírito Santo - UFES

Endereço

Av. Fernando Ferrari, 514, Goiabeiras

29.075-910, Vitória-ES

gestaoeconexoes@gmail.com

gestaoeconexoes@ccje.ufes.br

<http://www.periodicos.ufes.br/ppgadm>

Coordenação

Programa de Pós-Graduação em

Administração (PPGADM/CCJE/UFES)

Artigo

Recebido em: 17/01/2019

Aceito em: 22/04/2019

Publicado em: 31/05/2019

Introdução

Os estudos de redes se apresentam em várias abordagens, algumas utilizando princípios econômicos (Williamson, 1985), outras com princípios estratégicos (Gulati, 1998) ou sociais (Powell, 1990). Revisões sobre esse leque de abordagens indicam que, a partir de cada uma delas, se desdobram temas de pesquisas (Ebers & Jarillo, 1998; Grandori & Soda, 1995; Nohria, 1992).

Buscando-se as palavras mais citadas nessas pesquisas nos bancos de dados do *Proquest* e do *Web of Science*, verifica-se que inovação, governança e comprometimento estão entre as mais frequentes. A leitura de uma amostra dos títulos com esses descritores mostra diversidade de importância e alocação, ora sendo colocadas como base da rede, ora como resultado, ora como componente adicional. A expressão comprometimento, por exemplo, aparece ora como base (Grandori & Soda, 1995; Nohria, 1992), ora como resultado (Larson & Starr, 1993) e ora como componente adicional (Lyra & Macedo-Soares, 2011).

A questão de qual é a base do desenvolvimento das redes é, portanto, um tema em aberto, com respostas diversas dependendo da abordagem aceita como ponto de partida. Algumas respostas consideram os processos e as soluções encontrados no dia a dia da rede como a base do seu desenvolvimento, como é o caso de trabalhos na linha de *supply chain network* (Jayaratne, 2018). Outra linha considera que a permanência no grupo depende dos objetivos a serem alcançados, colocando a base no futuro. É o caso de trabalhos sobre políticas públicas de inclusão social (Gonçalves, 2012). Outra linha, adotada neste artigo, considera as relações sociais como a base do presente e futuro das redes (Shao & Pan, 2019). Nessa linha predominam trabalhos sobre redes de pequenos empresários, localizados onde os encontros comerciais e sociais são frequentes.

A partir de uma revisão bibliográfica prévia com foco em artigos que valorizam as relações sociais, encontraram-se afirmativas de que a confiança e o comprometimento constituem pilares da formação e do desenvolvimento das redes (Giglio, Rimoli, & R. dos S. Silva, 2008; Granovetter, 1985; Klein, Pereira, & Quatrin, 2014; Nohria, 1992; Uzzi, 1997). Nessa linha, a confiança é definida como a situação de um ator colocar-se na dependência de outro, seja solicitando ajuda, seja colocando os seus recursos à disposição dos outros, sem necessidade de salvaguardas contratuais (Granovetter, 1985; Morgan & Hunt, 1994). O comprometimento é definido como a contrapartida da confiança, em que um ator ajuda o outro que lhe depositou confiança, e age colocando os objetivos coletivos acima dos objetivos individuais (Grandori & Soda, 1995; Nohria, 1992).

Já quando se busca a expressão *desenvolvimento* o resultado mostra dois caminhos: um com foco nos processos da rede, isto é, nas variáveis crescimento da troca de informações, evolução da solução dos conflitos de interesses, processo contínuo de integração entre os atores com ações de cooperação (Adam, Oliveira, & Schmidt, 2008; Keast, Mandell, Brown, & Woolcock, 2004; Miles & Snow, 1986); outro com ênfase no desenvolvimento, evidenciando os resultados, isto é, se a rede alcançou os seus objetivos, seja qual for a sua natureza (Lagemann, 2004; Mancini & Piscitelli, 2018).

Encontrar as bases que impulsionam o desenvolvimento das redes é tema fundamental, justificando o esforço deste artigo. A adoção da abordagem social para explicar os fatos das redes se justifica, já que os autores deste artigo entendem que essa abordagem tem competência na análise de categorias de relacionamento. Ao mesmo tempo, o trabalho que os autores realizam há alguns anos nessa perspectiva mostra que é um campo ainda pouco investigado, quando se pretende verificar o desenvolvimento e os resultados das redes.

Para analisar o tema foram pesquisadas duas redes de pequenos produtores rurais no Estado do Mato Grosso, mais precisamente no município de Juína. Conforme detalhado na apresentação dos dados, os dois grupos são casos válidos, já que apresentam características do formato em rede, com predomínio de ações coletivas e com troca de informações e decisões sobre mecanismos de ação coletiva.

Fundamentação teórica

A partir dos questionamentos que surgiram na revisão prévia, realizou-se uma busca mais ampla na literatura sobre as expressões redes, confiança, comprometimento, desenvolvimento e agronegócio, utilizando-se os bancos de dados *Web Of Science* para produções internacionais e *Scielo* para produções nacionais. Considerou-se o período de 2006 a 2018 e a palavra no título. Os textos encontrados foram analisados conforme seu título e resumo, resultando na seleção final de seis artigos mais próximos do tema em questão.

A análise desses artigos mostrou que a categoria confiança é definida de muitas formas, como experiências anteriores, conforme já afirmara Gulati (1998), ou como expectativas sobre comportamentos futuros (Lourenzani, A. L. da Silva, & Azevedo, 2006). No presente artigo segue-se o conceito de confiança como a situação em que uma pessoa se coloca na dependência da outra, seja por solicitar ajuda sobre um problema, seja por dispor os seus recursos, sem ter garantias de uso oportunista (Mysen, Svensson, & Lee, 2011; Rusbult & Lange, 2003).

Sobre o comprometimento, encontrou-se repetição da afirmativa de Granovetter (1985) sobre a disposição de valorizar e considerar as expectativas sobre o comportamento do outro (Yam & Chan, 2015). No presente trabalho utiliza-se o conceito de comprometimento dos autores Grandori e Soda (1995) e Nohria (1992), como atitude e comportamento dirigido para ações coletivas no sentido de ajudar o outro, não se aproveitando da situação.

Essa simultaneidade da confiança e do comprometimento foi afirmada por Gulati (1998) e Grandori e Soda (1995), mas sem colocar a contiguidade aqui sugerida. No presente artigo recupera-se o conceito de reciprocidade de Mauss (1990) – originalmente traduzido como ‘dádiva’, que une confiança e comprometimento como duas manifestações entrelaçadas.

Trabalhos que buscaram esse entrelaçamento entre as categorias sociais e o desenvolvimento das redes (Gaertner, 2014; Giglio *et al.*, 2008), encontraram dados que possibilitam a sustentação da afirmativa. Dessa forma, a proposição do presente artigo é a de que a confiança e o comprometimento são as bases, os eixos sobre os quais todos os processos se orientam, desenvolvendo a rede tanto no sentido de processos internos quanto nos resultados.

A proposição se diferencia da produção acadêmica dominante sobre resultados de redes, a qual se apoia em outros fatores, tais como estratégia (Marchi, Cassanego, & Wittmann, 2012) ou governança (Provan & Kenis, 2008). A proposta deste artigo não elimina esses fatores, mas coloca que existe outro, que envolve todos esses, que é a matriz de relacionamento.

Estabelecida a proposição, apresenta-se a base teórica que guia o planejamento da pesquisa e a linha de discussão das conclusões.

Pontos de partida

O primeiro ponto de partida são as afirmativas de Castells (1999) sobre a sociedade em rede, um formato social distinto do formato anterior, que era caracterizado por pequenos grupos fechados (família, clube de amigos, equipes de trabalho). Fombrun e Riel (1997) definem rede como sendo um conjunto de fluxos de variadas naturezas (técnica, social, afetiva), disponibilizando recursos e informações dos atores.

O desenvolvimento de plataformas tecnológicas permitiu que as conexões se expandissem ao infinito, criando grupos abertos, com trocas de informações que ultrapassam os assuntos técnicos e comerciais. Uma equipe de vendas, por exemplo, cria um canal social de comunicação, onde se troca todo tipo de informação.

Como se pode caracterizar quando um grupo de organizações atua no formato de rede? Desde o texto de Powell (1990) sobre a distinção entre formatos de mercado, de hierarquia e de redes, a produção acadêmica se ocupa do tema, havendo artigos que buscaram uma organização do material produzido (Giglio, 2015). Essas características distintivas da rede estão apresentadas na Tabela 1. Nela se descrevem os conceitos básicos de interdependência, complexidade de tarefas, consciência de ação coletiva, presença de problemas comuns e objetivos coletivos e presença de governança.

O segundo ponto de partida é a abordagem social de redes, cuja afirmativa principal é que a rede se forma e se desenvolve a partir das relações sociais, em que cada ator está imerso e comprometido nela. As relações sociais criam uma teia de conexões, na qual fluem conteúdos de confiança, de comprometimento e de cooperação, entrelaçados com os fluxos técnicos e comerciais (Golembiewski, 1962; Granovetter, 1985; Olson, 1965; Uzzi, 1997).

Dessa perspectiva social, no presente trabalho se utiliza a afirmativa do *embeddedness* (Granovetter, 1985; Polanyi, Arensberg, & Pearson, 1957; Uzzi, 1997), que significa a imersão do ator na rede, ou seja, sua disponibilidade de tempo e de recursos para participar do grupo. O conceito de imersão é importante para o presente artigo, já que a sua presença cria uma condição ideal de desenvolvimento do grupo, especialmente quando predominam as relações de confiança e de comprometimento.

O terceiro ponto de partida é sobre o desenvolvimento da rede. Trabalhos como os de Miles e Snow (1986) e Lageman (2004) convergem na afirmativa de que os indicadores principais de desenvolvimento de uma rede são: troca de informações; evolução da solução dos conflitos de interesses e de diferenças entre os atores; processo contínuo de integração entre os atores, com ações de cooperação. Sobre

os resultados são: aumento no lucro dos participantes da rede; aumento da variedade de produtos ofertados; maior facilidade de acesso às linhas de crédito; aumento da produtividade.

A Tabela 1 apresenta o resumo dos conceitos selecionados.

Tabela 1
Resumo dos Conceitos de Redes

Características dos sinais de rede	Resumo do conceito	Autores
Interdependência	Um ator depende do outro e vice-versa para execução de determinada atividade, ou porque ele possui mais conhecimento ou equipamentos que o outro não possui.	Rusbult e Arriaga (1997)
Complexidade de tarefas	Atividades que requeiram conhecimento técnico, por exemplo, havendo troca de informações e conhecimento.	Miles e Snow (1986)
Consciência de ação coletiva	Desenvolver atividades em prol do grupo, colocando os objetivos coletivos a frente dos individuais.	Whitaker (1997)
Presença de problemas comuns e objetivos coletivos	Existindo problemas que atingem a todos, surge uma força de união e manutenção do grupo.	Popp, Mackean, Casebeer, Milward e Lindstrom (2013); Reyes, Brandão e Espírito Santo (2011)
Presença de governança	Conjunto de regras, definições de responsabilidades e incentivos, que visa a orientar os processos decisórios na rede, gerando a interação entre os atores, promovendo a cooperação, fazendo com que haja redução de conflitos de interesse.	Grandori e Soda (1995)
Sinais de desenvolvimento da rede	. Sobre fatos da rede: troca de informações, evolução da solução dos conflitos de interesses e de diferenças de capacidades, processo contínuo de integração entre os atores, frequência de trabalhos coletivos. . Sobre resultados obtidos: aumento no lucro dos participantes da rede, aumento da variedade de produtos ofertados, maior facilidade de acesso às linhas de crédito, aumento da produtividade.	Miles e Snow (1986); Keast <i>et al.</i> (2004) Lagemann (2004); Adam <i>et al.</i> (2008)

Conceito de confiança e de comprometimento

A confiança, de acordo com Morgan e Hunt (1994), pode ser definida como a disposição que tem uma pessoa de se colocar na dependência da outra, assumindo os riscos dessa situação. Já para Mayer, Davis e Schoorman (1995) a confiança pode estar baseada na percepção da capacidade do outro ou nos seus valores e crenças. Para os propósitos deste trabalho segue-se as afirmativas de Granovetter (1985) e Lourenzani *et al.* (2006), reafirmadas por Massaro, Moro, Aschauer e Fink (2017), sobre a confiança ser a situação de um ator se colocar na dependência do outro, seja solicitando ajuda, seja colocando os seus recursos à disposição dos outros, sem exigir salvaguardas.

Sobre comprometimento, Granovetter (1985) o define como a disposição de um ator de valorizar e considerar as expectativas e a confiança de outros sobre o seu

comportamento. Em relação aos aspectos comportamentais, Morgan e Hunt (1994) e White e Schneider (2000) afirmam que o comprometimento desenvolve nos atores da rede características positivas, como trabalho em conjunto, alcance de metas, aceitação de normas e vontade de manter o relacionamento.

Seguindo essa linha, reafirmada por pesquisas contemporâneas (Song, 2018), neste trabalho se utiliza a noção de comprometimento como atitudes e comportamentos dirigidos para ações coletivas, no sentido de ajudar o outro que solicitou ajuda, e também como a disposição de não se aproveitar dos outros, ou dos recursos, para ganhos individuais que prejudiquem o grupo.

A Tabela 2 resume os conceitos sociais de redes.

Tabela 2

Resumo dos Princípios da Abordagem Social de Redes

Conceito	Resumo	Autor
Rede na perspectiva da sociedade em rede	A sociedade atual está organizada no formato de rede e toda organização está em rede, mesmo que os seus participantes não reconheçam a existência dessa rede.	Castells (1999)
Rede na perspectiva da sociedade em rede	Todas as organizações são e estão em redes, podendo ser pesquisadas nessa perspectiva. As redes são arranjos para solução da dependência de recursos e da complexidade das tarefas.	Nohria (1992)
Rede na perspectiva social	A rede se forma e se desenvolve a partir das relações sociais, em que cada ator está imerso e comprometido nela.	Nohria (1992); Granovetter (1985); Gulati (1998)
Confiança	. Colocar-se na dependência do outro. . Ato de colocar os seus recursos à disposição dos outros, sem necessidade de salvaguardas.	Lourenzani <i>et al.</i> (2006); Rusbult e Lange (2003); Morgan e Hunt (1994); Granovetter (1985)
Comprometimento	. É a contrapartida da confiança depositada por um ator, ou seja, é o ato de ajudar aquele que confiou, não aproveitando essa oportunidade para tirar vantagem. . Disposições para ações coletivas.	Grandori e Soda (1995); Nohria (1992)

Com essa matriz de pontos de partida construiu-se o planejamento da pesquisa.

Metodologia

A pesquisa é qualitativa e quantitativa, descritiva, explicativa e de casos múltiplos. Os casos são duas redes de produtores rurais da agricultura familiar do município de Juína, no Mato Grosso. Elas foram selecionadas por conveniência, facilidade de acesso, pelo tamanho (pequeno porte), pela proximidade geográfica das duas e por mostrarem situações comerciais distintas, conforme levantamento inicial.

A pergunta de pesquisa é se a presença dominante de relações de confiança e de comprometimento constitui a base para o desenvolvimento da rede.

A Figura 1 apresenta o desenho da pesquisa, com um caminho com desenvolvimento e outro sem desenvolvimento.

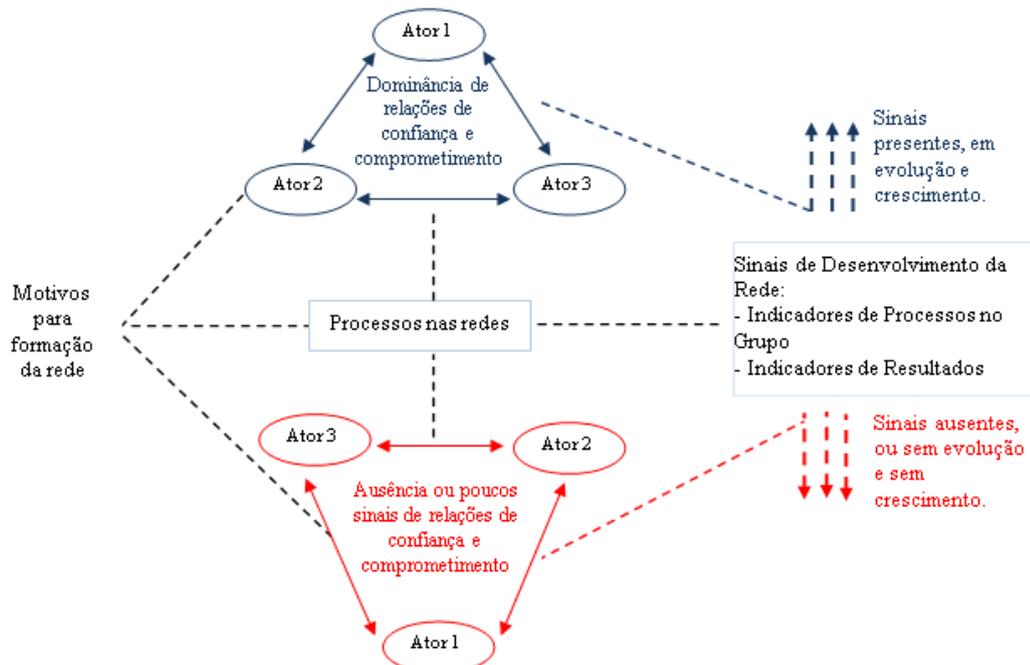


Figura 1. Desenho da Proposta do Modelo de Pesquisa

Para a coleta de dados foram construídos indicadores, adaptados a partir da sua citação na revisão bibliográfica.

Indicadores de confiança, comprometimento e desenvolvimento da rede

O termo indicador consiste em parâmetros predominantemente quantitativos, mas também qualitativos, que servem como sinalizadores da realidade, isto é, evidenciam e sustentam a presença de certa realidade selecionada pelo pesquisador (Minayo, 2009). Os indicadores qualitativos são aqueles que expressam a opinião, os sentimentos, os pensamentos e as práticas dos participantes do grupo. Foram selecionados indicadores presentes e testados em trabalhos brasileiros, sendo dois do agronegócio (Bertóli, 2015; Tarricone, 2016) e um sobre cooperativas (Gamba, 2014). A Tabela 3 apresenta os indicadores.

Os dados foram coletados por meio de um roteiro estruturado de entrevista e questionário com Escala Likert de cinco pontos, ambos derivados do quadro de indicadores. Os dados de fontes secundárias foram obtidos no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no Instituto Mato-grossense de Economia Agropecuária (IMEA), no Sindicato dos Trabalhadores Rurais, na Secretaria de Fomento e Agricultura do Município de Juína e na Empresa Mato-grossense de Pesquisa, Assistência e Extensão Rural (EMPAER/MT).

O local faz parte do cinturão de agricultura familiar do Mato Grosso, que representa 76% das propriedades (IBGE, 2017). Uma rede é de agricultura diversificada (daqui por diante a rede da feira) e a outra é exclusivamente de banana (daqui por diante a rede da banana). São mais de 70 famílias que vivem do sucesso dessas redes.

Tabela 3

Descrição dos Indicadores de Confiança, Comprometimento e Desenvolvimento das Redes

Categories	Definição operacional	Indicadores	Autor	
1. Confiança	1A. Colocar-se na dependência do outro.	1A1. Pedir a ajuda do outro por ter mais experiência e conhecimento.	Tarricone (2016)	
		1A2. Pedir a ajuda do outro, porque é alguém com reputação positiva.	Bertóli (2015)	
		1A3. Nas relações do dia a dia fica claro que as pessoas confiam na integridade umas das outras.	Gamba (2014)	
		1A4. Expor dificuldades e dependências para os demais participantes.	Gamba (2014)	
	1B. Colocar os seus recursos a disposição dos outros.	1A5. Assumir responsabilidades de ações conjuntas, confiando que os outros cumprirão a sua parte.	Bertóli (2015)	
		1B1. Dispor seus recursos para serem utilizados pelos outros, sem necessidade de salvaguardas.	Gamba (2014)	
		1B2. Compartilhar informações com transparência e sem restrições que possam ser úteis pelos participantes da rede.	Bertóli (2015)	
		2A. Ajudar o outro que lhe depositou a confiança.	2A1. As pessoas não se aproveitam da dependência e dos problemas dos outros para obter benefício próprio.	Bertóli (2015)
2. Comprometimento	2B. Colocar objetivos coletivos acima dos individuais.	2B1. Oferecer ajuda para um problema do outro, mesmo sem benefício próprio imediato.	Gamba (2014)	
		2C1. Participar regularmente de encontros, reuniões e decisões referentes ao grupo.	Gamba (2014)	
	2C. Disposição para ações coletivas.	2C2. Participar e assumir responsabilidades para ações conjuntas.	Bertóli (2015)	
		2C3. Permanecer no grupo por acreditar nos benefícios de se trabalhar de forma coletiva.	Gamba (2014)	
		2C4. Contribuir de forma voluntária para o sucesso da rede.	Gamba (2014)	
	3. Sinais de desenvolvimento e configuração da Rede	3A. Sinais de processos no grupo: troca de informações, solução dos conflitos gerados por assimetrias, ações de cooperação.	2C5. Aceitar e concordar com as regras estabelecidas pela rede, entendendo que elas são benéficas para o grupo.	Bertóli (2015)
			3A1. Sinais cada vez mais frequentes da união do grupo para trabalhos coletivos.	Miles e Snow (1986)
			3A2. Sobre a evolução da solução de problemas, sejam de origem interna ou externa.	Miles e Snow (1986)
3A3. Sobre a evolução da troca de informações – conteúdo e sistemas – transparência, trocas de experiências.			Miles e Snow (1986)	
3A4. Sobre a evolução e ajustes das regras de trabalho em conjunto – hierarquia, liderança, inclusão, divisão de tarefas e responsabilidades, divisão de custos e lucros.			Keast <i>et al.</i> (2004)	
3A5. Evolução e ajuste coletivo do uso dos recursos das pessoas (financeiros, máquinas, equipamentos, conhecimentos).	Keast <i>et al.</i> (2004)			

Continua

Tabela 3 (continuação)

Descrição dos Indicadores de Confiança, Comprometimento e Desenvolvimento das Redes

Categories	Definição operacional	Indicadores	Autor
	3B. Sinais de resultados: sobre o lucro, variedade de produtos, acesso às linhas de crédito e aumento da produtividade	3A6. É cada vez mais frequente a reunião do grupo para discutir sobre os recursos necessários para atividades extras, tais como feiras e palestras. 3A7. Sobre a evolução na participação de todo o grupo em atividades em conjunto, como palestras, dia de campo e experiências. 3A8. É cada vez mais frequente encontros sociais e reuniões informais, como confraternizações.	Adam <i>et al.</i> (2008) Adam <i>et al.</i> (2008) Miles e Snow (1986)
		3B1. Evolução de ganhos individuais por causa do trabalho coletivo. 3B2. Evolução de melhorias de processos, produtos e inovações. 3B3 Sobre a evolução na produção e oferta de novos produtos. 3B4 Sobre a evolução no acesso às linhas de crédito.	Lagemann (2004) Lagemann (2004) Lagemann (2004) Lagemann (2004)

Nota. Fonte: elaborado pelos autores a partir das afirmativas encontradas na revisão bibliográfica.

Os sujeitos participantes são os atores com alguma liderança na rede, seja pelo tempo, pela reputação ou por indicação, independentemente da sua posição na estrutura. Para as entrevistas seguiu-se a técnica de bola de neve, em que cada sujeito indica o próximo a participar da entrevista (Goodman, 1961). Os questionários foram coletados individualmente. Para a rede da feira foram obtidos 20 questionários e para a rede da banana foram obtidos 9.

Os dados de discursos dos entrevistados, textos de depoimentos e informações descritivas foram analisados a partir das técnicas de análise de conteúdo de Bardin (2009), com técnicas de agrupamento, observando-se a tendência de respostas de subgrupos para cada categoria específica.

Os questionários, textos com quadros e números, bem como informações em tabelas, foram analisados conforme critérios de estatística descritiva (Reis, 1996) e visualização através de grafos com apoio do *software* Netdraw-Ucinet. De acordo com Barbetta (2012), a estatística descritiva, também conhecida como não paramétrica, tem a finalidade de coletar, resumir e apresentar os dados numéricos, utilizando-se instrumentos como quadros, tabelas, gráficos e indicadores numéricos, especialmente quando a amostra é pequena, abaixo de 50 casos. A análise descritiva usa os dados para fazer grupamentos conforme variáveis de interesse (por exemplo, homens x mulheres), e organizar frequências de respostas (por exemplo, respostas de concordância x respostas de discordância), especialmente em escalas de diferencial semântico, que é o caso deste artigo.

Neste artigo interessa em especial as frequências das respostas de confiança e comprometimento em possível correspondência com as respostas de resultados e desenvolvimento. Frequências próximas podem sustentar a suposição de correspondência entre os indicadores.

Os dados de fontes secundárias foram analisados seguindo a mesma lógica já descrita, ou seja, análises temáticas para os discursos e análises estatísticas descritivas para os dados quantitativos.

Apresentação e análise de dados

Segundo dados do IMEA (2010), a região Noroeste do Estado do Mato Grosso tem em Juína um dos seus polos econômicos com a pecuária de corte e o extrativismo vegetal. Essas atividades são dominadas por grandes proprietários rurais e madeireiras, que pouco dependem de ações coletivas. Já segundo dados da Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral (SEPLAN-MT, 2006) e de Coutinho (2005), o solo é favorável à agricultura diversa e existem várias atividades de agricultura familiar, principalmente por causa da migração interna de grupos vindos do Sul com experiência em agricultura. Esses pequenos agricultores são auxiliados pela Associação dos Produtores Feirantes de Juína (APROFEJU), que reúne os atores da rede da feira.

A rede da feira

A ação coletiva desses agricultores iniciou a rede da feira. Uma das primeiras lutas foi pelo local da feira, o que se conseguiu em 1992, com um galpão com 100 boxes e um pátio de carga (Lemes & Bresciani, 2010). Em 2007, com nova demanda, os produtores conseguiram a construção do segundo pavilhão, além da reforma do primeiro. Conforme acordo inicial, os custos seriam dos produtores, mas posteriormente a prefeitura arcou com a reforma e os produtores arcaram com melhorias.

Na feira semanal onde os atores se reúnem, são comercializados produtos diversos, inclusive industrializados, como pães e bolachas. Além dos associados, também participa da feira quem não é produtor rural, não tendo a necessidade de ser sócio. Ele ocupa o espaço e comercializa roupas, perfumes, bijuterias, artesanato. A Tabela 4 apresenta as características do grupo que o validam e justificam ser uma rede.

Pela análise das presenças pode-se afirmar que o grupo se caracteriza por funcionar predominantemente no formato de rede, o que autoriza, justifica e valida o estudo das relações coletivas.

Tabela 4

Sinais e Características de Rede no Grupo dos agricultores Feirantes de Juína

Sinais do formato em rede	
Interdependência	Alguns produtores dependem de mudas de tomate, alface, repolho, por exemplo, que outros da rede produzem e esses necessitam de adubo orgânico que outros produtores possuem. Nesse caso, há uma troca sem envolver recurso financeiro.
Complexidade de tarefas	A produção é diversificada. Algumas culturas exigem conhecimentos técnicos e outras não. Troca de informações sobre técnicas e manejo é importante.
Necessidade de trocas tangíveis e intangíveis	Importante para o grupo, por exemplo, com informações sobre o uso do solo (intangível) e produtos de combate às pragas (tangível).
Presença de problemas comuns e objetivos coletivos	Fator climático, melhorar as vias de acesso até a cidade.
Presença de governança	Grupo tem regras definidas sobre inclusão.

Dados das entrevistas

Foram realizadas quatro entrevistas com o critério de exaustão, cujas análises estão resumidas na Tabela 5.

Tabela 5

Resumo das Análises de Conteúdo dos Atores da Rede da Feira

Sujeito	Linha dominante do discurso	Resposta da pesquisa
Sujeito 1	Existem subgrupos (<i>clusters</i>), como os feirantes que trabalham em bancas próximas e os vendedores de artesanato, que são mais dispersos. Os feirantes são unidos, o que não acontece no grupo maior. Uma fala que exemplifica essa análise é: “a questão ali eu vejo os nossos vizinhos de banca na hora da gente descarregar, na hora que os vizinhos descarregam, um ajuda o outro um pouco nesse sentido, principalmente quando eu vou sem meu marido, às vezes a gente tem caixa mais pesada, o pessoal vem e acode, ajuda”.	Os dados mostram poucos sinais de confiança e comprometimento e poucos indicadores de desenvolvimento, sustentando a proposição pelo oposto, isto é, a partir de poucos sinais de confiança e comprometimento se tem uma rede com poucos sinais de desenvolvimento.
Sujeito 2	Discurso convergente. Afirma que existe subgrupos dentro do grande grupo, e nesses <i>clusters</i> existe troca de informações, os problemas são resolvidos de forma mais rápida. Fala que exemplifica essa análise: “tem várias pessoas que são mais confiáveis, não são só uma, mas são várias pessoas que a gente pode trocar ideia e não tem fofoca, não tem nada”.	Considerando o grupo todo, os dados demonstraram poucos sinais de confiança e comprometimento e pouca evolução. A evolução é mais visível nos sinais de resultados. Quando, porém, se considera o subgrupo do <i>cluster</i> com laços mais fortes, é possível identificar sinais presentes de confiança e comprometimento bem como de desenvolvimento.

Continua

Tabela 5 (continuação)

Resumo das Análises de Conteúdo dos Atores da Rede da Feira

Sujeito	Linha dominante do discurso	Resposta da pesquisa
Sujeito 3	Seu discurso é sobre a luta de poder, os interesses políticos e a questão de autoridade que existe no grupo, por exemplo, na mudança da data da feira por conta das eleições municipais. A diretoria da associação mudou a data sem consultar os participantes do grupo, como pode ser observado no trecho da entrevista: “agora mesmo, domingo é a eleição né, que acontece é mudaram, faz vinte e cinco anos que nunca mudaram essa feira do dia que ela é, mas mudou, podia ser conversado com os sócios e não foi, ela foi imposta né, vamos colocar a feira nesse dia e colocou e isso aí pode causar, pode ser que dê certo, mas pode também que não dê certo, porque se tivesse conversado com o povo era diferente né, o certo era todo mundo né”.	Os dados mostraram poucos sinais de confiança e comprometimento e pouca evolução do grupo. A evolução é mais visível nos sinais de resultados. Essa constatação, de que existe poucos sinais de confiança e comprometimento bem como de pouca evolução na rede dos produtores feirantes, sustenta a proposição do trabalho pelas evidências contrárias, isto é, os sinais fracos de confiança e comprometimento na rede correspondem a sinais ausentes ou de fraca evolução da rede.
Sujeito 4	Seu discurso é sobre a desunião do grupo, em que cada um se preocupa em resolver apenas os seus problemas. Exemplo de fala: “na verdade a união dos feirantes é, o povo é muito desunido, há muita desunião, ali funciona ali, porque é uma feira de produtor rural né, então é muito produto, é muita mercadoria, é uma coisa que precisa, o povo precisa comprar mercadoria, então há uma participação grande na feira e deu certo, funcionou”. Essa fala do sujeito ilustra praticamente todo discurso durante a entrevista, colocando que os produtores não estão empenhados em se unirem, mas que a atividade comercial acaba se sobressaindo sobre as relações sociais do grupo.	Os dados mostraram poucos sinais de confiança e comprometimento e pouca evolução do grupo. A evolução é mais visível nos sinais de resultados (aumento na rentabilidade, qualidade e diversidade). A partir dessa constatação, é possível fazer a correspondência entre as categorias sociais e o desenvolvimento do grupo. No entanto, não é possível estabelecer a mesma correspondência com os resultados comerciais, que se mantêm altos.

A partir das entrevistas foi possível construir a rede externa da APROFEJU, ou seja, a rede interorganizacional, formada pelos agricultores, governo local, EMPAER/MT, fornecedores de insumos e consumidores habituais. Já a rede interna, isto é, dos atores da APROFEJU, possui três subgrupos de atores: (a) os agricultores, que são os atores centrais, que fazem parte da coordenação e que decidem e repassam aos demais; (b) os produtores rurais que são associados, mas que não participam das tomadas de decisões; e (c) os atores que não são associados, que apenas utilizam o espaço para comercialização dos seus produtos, como artesanatos, roupas, perfumes. Essa configuração de três níveis da rede é ilustrada na Figura 2, construída a partir dos dados das três fontes e com uso do *software* Netdraw-Ucinet. Os dados apresentam e identificam 6 atores centrais, 11 intermediários e 7 periféricos.

Considerando os dados de entrevistas, a resposta parcial da pesquisa é que há sustentação entre a correspondência de confiança e comprometimento e o desenvolvimento do grupo, mas não há sustentação da correspondência com resultados comerciais.

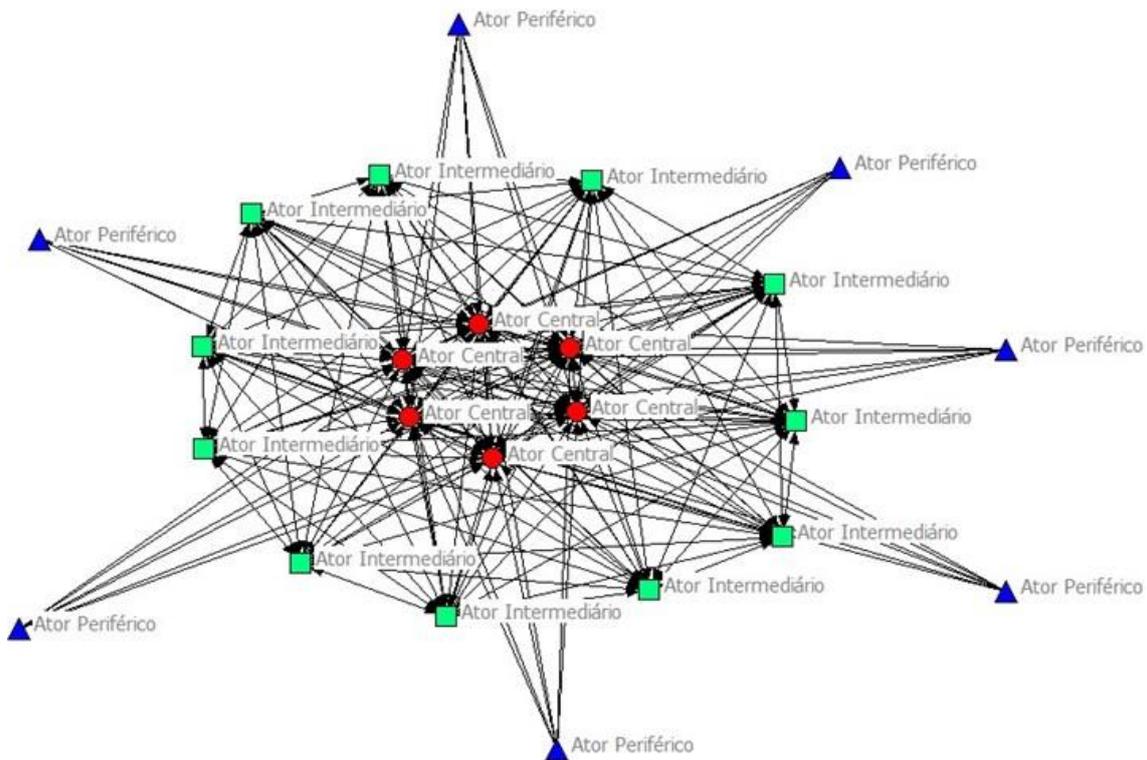


Figura 2. Mapa da Rede Interna dos Agricultores Feirantes de Juína

Dados dos questionários

Foram obtidos dados de 20 participantes da rede da feira. São 33 questões fechadas, elaboradas com base nos indicadores construídos, sendo 7 sobre confiança, 7 sobre comprometimento e 12 sobre desenvolvimento. Alguns indicadores originaram mais de uma questão. Os resultados são apresentados na Tabela 6, com a coluna do percentual sendo a soma das respostas de concordância (concordo totalmente + concordo).

Tabela 6

Resultados das Respostas de Concordância dos Atores da Rede da Feira de Juína

Categorias	Percentuais
Confiança	70%
Comprometimento	70%
Desenvolvimento e configuração da rede = processos no grupo + resultados comerciais	59%
Processos no grupo	43%
Resultados comerciais	91%

Com o intuito de verificar se há diferenças das categorias e das variáveis de desenvolvimento entre os três *clusters* indicados pelo gráfico do Ucinet, as respostas foram agrupadas conforme se verifica na Tabela 7. Os dados mostram a diminuição de porcentagens dos grupos de laços fortes para os fracos, sustentando a tese da correspondência entre as categorias sociais e o desenvolvimento do grupo.

Tabela 7

Resultados de Concordância nos Três *Clusters* de Atores da Feira de Juína

Categorias	Atores Centrais	Atores Intermediários	Atores Periféricos	Toda rede
Confiança	88%	69%	59%	70%
Comprometimento	87%	70%	56%	70%
Desenvolvimento e configuração da rede = processos no grupo + resultados comerciais	80%	66%	36%	59%
Processos no grupo	70%	50%	14%	43%
Resultados comerciais	100%	97%	79%	91%

A diferença mais visível são as frequências mais altas de confiança, comprometimento e desenvolvimento do *cluster* com laços mais fortes. Esse *cluster* é formado por um pequeno número de produtores, que participam das tomadas de decisões do grupo, estando há bastante tempo juntos. O *cluster* dos atores periféricos, por sua vez, apresenta poucos sinais de confiança, comprometimento e desenvolvimento da rede, embora continue com índices elevados de resultados comerciais. Uma explicação é que esses atores têm outras fontes de renda além da feira, e, no questionário, podem ter respondido sobre o resultado geral de suas ações e não apenas os decorrentes das vendas da feira.

Nos três *clusters* (centrais, intermediários e periféricos) identifica-se a porcentagem alta de concordância com os resultados comerciais. Por outro lado, a avaliação sobre o desenvolvimento do grupo e seus resultados não comerciais varia conforme a posição que ele ocupa em um dos três *clusters*. Essa variação sustenta a correspondência entre as categorias sociais e o desenvolvimento, ao passo que o mesmo não se pode afirmar sobre os resultados comerciais, pois eles parecem flutuar de forma independente.

A partir do conjunto de dados, portanto, a resposta da pesquisa é que a proposição se sustenta, isto é, existe correspondência entre a confiança e o comprometimento e o desenvolvimento do grupo (sinais de processos no grupo). Não é possível, porém, sustentar essa correspondência com os resultados comerciais, que se mantêm elevados independentemente dos resultados de confiança e de comprometimento.

Além da resposta sobre o grupo todo, foi possível identificar três *clusters*, cada qual com uma resposta específica. O comparativo dos subgrupos traz informações relevantes. No *cluster* dos atores centrais há presença mais forte de comprometimento e de confiança, e essas pessoas estão interessadas em desenvolver o grupo, mesmo que não possam decidir sozinhas. As pessoas têm um discurso otimista, de cooperação e confiança, embora com lento desenvolvimento.

Nos discursos os sujeitos afirmam que esse relacionamento próximo ajuda a resolver os problemas e a desenvolver o negócio.

Nos *clusters* dos atores intermediários e dos periféricos a visão sobre a rede é menos positiva, as pessoas estão mais desmotivadas, participam da feira e de outras ações da associação basicamente por obrigação. Entendem que são um grupo, que até existe esforço para se resolver os problemas, mas que, os que decidem (o *cluster* central), não enxergam e não sabem fazer isso. Pode-se inferir que a proposição se mantém, afirmando-se a correspondência entre os poucos sinais das categorias confiança e comprometimento e poucos sinais do desenvolvimento do grupo.

A rede da banana

A rede dos produtores de banana iniciou no ano de 1989 por meio da união deles no interior do município de Juína. Na época eles produziam café, cada um por si. Diante da necessidade de diminuir os custos com transporte e beneficiamento do café, os produtores se uniram para criar uma associação e buscar soluções para resolver o problema, e também para se ajudarem durante as etapas de manejo e colheita do café.

Os produtores iniciaram a atividade coletiva por meio de uma roça comunitária, onde os próprios sócios doavam um pedaço de terra para o cultivo. Nesse período produzia-se milho, arroz e feijão. Foi explicitado no estatuto da associação que todos os participantes do grupo deveriam doar o seu trabalho em datas estipuladas para o cultivo, manejo, colheita e beneficiamento do café. O lucro oriundo dessa roça comunitária ficaria em um fundo da associação, com o objetivo de ir adquirindo outros produtos como roçadeiras, equipamentos que beneficiariam os associados.

No ano de 1995 o grupo adquiriu uma área própria para o desenvolvimento da roça comunitária. Durante os primeiros anos de aquisição, a roça foi utilizada com a cultura do café, tendo perdurado por aproximadamente 10 anos. A partir do ano de 2005 os produtores mudaram de cultura e investiram no cultivo da banana, por se tratar de uma cultura que exige mão de obra menos intensiva, pois o grupo é pequeno (12 produtores) e a maioria está com idade acima dos 60 anos. A produção é entregue nos mercados do município e também nas escolas por via do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA).

Tal como na rede da feira, nesse grupo se encontram as características que definem redes, tais como presença de governança, interdependência, ajuda mútua. A presença dessas características autoriza, justifica e valida o estudo das relações coletivas.

Dados das entrevistas

Foram realizadas três entrevistas com o critério de exaustão, cujas análises estão sumariadas na Tabela 8.

Tabela 8

Resumo das Análises de Conteúdo dos Atores da Rede da Banana

Sujeito	Discurso	Resposta da pesquisa
Sujeito 1	O discurso do sujeito é de um grupo unido, que está empenhado na manutenção e no desenvolvimento do grupo. Sobre os sinais de confiança, o discurso do sujeito é que existe troca de informações sobre técnicas de cultivo, de manejo, e que isso ocorre de forma espontânea, conforme pode ser visualizado na sua fala: “não tem esse negócio, esse segredo, falam sem medo; aqui entre nós, aqui não tem esse negócio, esse receio, escondendo um segredo”.	Os dados mostraram sinais de confiança e comprometimento e desenvolvimento do grupo, tanto nos aspectos relacionados a resultados comerciais quanto em processos no grupo. A partir desses dados verifica-se que a proposição do trabalho se sustenta, pois existe sinais presentes de confiança e de comprometimento e de evolução e configuração da rede, sendo possível fazer essa correspondência.
Sujeito 2	O discurso do sujeito aponta para um grupo unido, organizado e com forte presença de confiança e comprometimento, desde o início da sua criação. O sujeito relatou que, no início do grupo, houve a doação de uma área de terra por parte de um membro para que o grupo desenvolvesse sua atividade. Esse ato de doar a terra é um forte sinal de confiança. A doação da terra para desenvolver a roça comunitária, segundo o sujeito, foi primordial para o início das atividades, demonstrando o engajamento dessas pessoas com o desenvolvimento do grupo. A fala do sujeito retrata essa situação: “eu acredito assim, a pessoa quando doa generosamente, ele é uma pessoa que tem um pouco de sentido diante da organização, eu acho que o estilo de doar é ver o grupo crescer; não cobrava renda, não cobrava nada, e aquilo também foi fazendo para nós uma vantagem na questão de pagar aquela conta”.	Os dados mostraram sinais de presença de confiança e de comprometimento e isso está repercutindo na evolução do grupo, sustentando a proposição do trabalho, mesmo com certa acomodação atual do grupo. Essa acomodação ocorre muito mais como consequência da faixa etária dos atores, acima de 60 anos, do que propriamente como uma possível ausência ou diminuição das relações de confiança e de comprometimento.
Sujeito 3	O discurso do sujeito é de um grupo coeso, unido, mas que no início da formação do grupo, as pessoas estavam receosas, não sabendo ao certo como seria trabalhar de forma coletiva. A fala do sujeito ilustra essa situação: “não aqui não se via nem falar isso, e o povo tinha medo, não confiava um no outro parece né. Aí a depois que começou rapaz, aí foi bom demais, o povo se reunia na roça e trabalhava tudo unido e contente, aí pronto”. A partir desse discurso é possível perceber que essa dificuldade inicial se deu pelo desconhecimento de como é trabalhar de forma coletiva, pois todos desenvolviam suas atividades individualmente. A partir do início da atividade coletiva, essa insegurança e desconhecimento foram quebrados. Tanto que o discurso geral do sujeito é de que o segredo para que esse grupo esteja atuando a 27 anos se pauta no defendido neste artigo. O sujeito coloca a confiança e o comprometimento existente entre os participantes como o fator de sucesso do grupo. Esse discurso pode ser visto no fala do sujeito: “óia rapaiz, eu acho que o segredo disso é a união do povo né, porque o pessoal se uniu e parece que confiou um no outro né, então eu acredito que tá dando certo por isso né”.	Os dados mostraram sinais presentes de confiança e comprometimento bem como sinais de desenvolvimento do grupo, sustentando a proposição do trabalho. A partir do discurso do sujeito foi possível identificar nesse grupo a presença forte e influenciadora das categorias sociais confiança e comprometimento. Uma situação que demonstra isso na sua essência é a questão da doação de terra por parte de alguns produtores para que o grupo desenvolvesse a roça comunitária. Na cultura de pequenos agricultores o bem de maior valor é a terra; há um orgulho em mostrar a sua terra. Então, doar um pedaço de terra é um ato de extremo comprometimento com a ajuda aos outros.

A partir das entrevistas foi possível identificar que a rede interna na associação é caracterizada por um grupo coeso, formando uma rede homogênea com laços fortes e informações redundantes. O empréstimo frequente e a troca de máquinas e equipamentos são exemplos de reciprocidade, de confiança e de comprometimento.

A convergência dos discursos nas entrevistas é de um grupo unido, do qual os participantes sentem orgulho de fazer parte, e que obteve conquistas por causa da confiança e do comprometimento entre os participantes. Com relação ao desenvolvimento do grupo é possível verificar que há alguma evolução tanto nos processos de grupos, quanto nos resultados comerciais. No entanto, não se pode afirmar uma relação clara entre a alta presença de confiança e de comprometimento e o desenvolvimento, esse último ocorrendo de forma lenta. Há outro aspecto que se refere à não renovação de atores no grupo. Não estão entrando novos membros, e os que continuam no grupo estão na faixa etária de 60 anos. Como a atividade principal do grupo é a produção de banana, há uma tendência de que em breve o grupo comece a declinar, principalmente pela dificuldade de mão de obra para desenvolver a atividade rural.

As entrevistas sustentam a proposição do trabalho sobre a correspondência entre as categorias sociais de confiança e de comprometimento e as variáveis de desenvolvimento do grupo. A relação, no entanto, não parece seguir um padrão ponto a ponto, isto é, as taxas altas de relações sociais não são acompanhadas por taxas altas de desenvolvimento. Utilizando um raciocínio de ciclo de vida, o desenvolvimento parece estar na ponta da curva da maturidade, podendo declinar.

Dados dos questionários

Nesta rede foram obtidos dados de 9 participantes do grupo de produtores de banana de Juína, de um total de 12 sujeitos. Os resultados estão apresentados na Tabela 9, com a coluna do percentual sendo a soma das respostas de concordância (concordo totalmente + concordo).

Tabela 9

Resultado das Respostas de Concordância dos Atores da Rede da Banana de Juína

Categorias	Percentuais
Confiança	100%
Comprometimento	99%
Desenvolvimento e configuração da rede = processos no grupo + resultados comerciais	96%
Processos no grupo	97%
Resultados comerciais	94%

Conforme já descrito, a rede interna dos produtores de banana possui laços fortes, o que se pode constatar também a partir da análise dos questionários, com respostas muito similares dos atores. Os índices altos de confiança, comprometimento e desenvolvimento da rede, em torno de 100% das respostas,

sustentam a afirmativa da correspondência entre as categorias sociais investigadas e o desenvolvimento da rede.

Realizou-se, ainda, o acompanhamento de uma reunião em que foi constatado que os dados sustentam a proposição, pois se identificou sinais fortes de confiança e comprometimento e de desenvolvimento do grupo em duas reuniões com a participação dos autores. Os participantes reconhecem, e até relatam, que o segredo para esse grupo estar junto por mais de 25 anos é o fato de existir entre os seus integrantes confiança e comprometimento, e isso traz como consequência positiva a manutenção e o seu desenvolvimento.

Os dados do acompanhamento convergem com os dados coletados nas entrevistas e nos questionários sobre laços fortes, democracia, confiança e comprometimento no grupo. Uma das maiores provas é a conta bancária da associação estar no nome de um dos membros.

Concluindo, a resposta para essa rede é a sustentação da correspondência entre as categorias sociais de confiança e comprometimento e o desenvolvimento do grupo. O grupo é homogêneo e fechado, sem entrada de novos atores, fazendo com que os participantes tenham desenvolvido laços fortes. Os resultados comerciais, no entanto, não apresentam crescimento já há alguns anos, o que leva a supor a existência possível de uma curva de associação entre fatores no decorrer da história da rede, isto é, pode-se supor que há um período de desenvolvimento de uma rede em que as relações sociais incrementam os negócios, diminuindo a sua importância ao longo do tempo.

Conclusões

A questão sobre qual é a base de uma rede que possibilita o seu desenvolvimento e a obtenção de resultados, é um tema fundamental e com respostas em aberto. O presente trabalho partiu do fundamento teórico de que as relações sociais constituem a base da origem, desenvolvimento e alcance dos resultados, influenciando os processos e os comportamentos dos atores. Especificamente, investigou-se a proposição de que as categorias sociais confiança e comprometimento constituem a base para o desenvolvimento das redes.

Pesquisaram-se duas redes de pequenos produtores rurais do município de Juína no Estado do Mato Grosso, a rede da feira e a rede da banana, coletando-se dados de fontes primárias e secundárias. As duas redes têm pontos em comum, como, por exemplo, a cultura de associativismo entre os participantes. Trabalhar em conjunto é algo que todos adotam como rotina diante dos problemas ou de situações que exigem soluções. Como ponto divergente, destaca-se a estrutura das duas redes. A rede da feira apresenta três *clusters*: um com um grupo mais central, mais denso, com atores mais imersos e que são os que tomam decisões; um *cluster* intermediário; e um *cluster* com laços mais fracos. Já na rede da banana, todos se relacionam com todos, estando imersos na rede, e as decisões são tomadas de forma democrática, envolvendo todos os atores, de tal forma que o gráfico da rede, não apresentado, é uma estrutura com densidade máxima.

Na rede da feira a proposição se sustentou, existindo correspondência entre a confiança e o comprometimento e o desenvolvimento do grupo na parte de sinais de processos. Não foi possível sustentar essa correspondência com os resultados

comerciais, que flutuam independentemente dos resultados de confiança e de comprometimento.

A correspondência na rede da banana também ficou estabelecida, nesse caso pela presença forte dos sinais de confiança e comprometimento e pelos sinais fortes de desenvolvimento do grupo. A proposição se sustentou integralmente, ou seja, existe correspondência tanto nas questões relacionadas à evolução dos processos no grupo quanto nos resultados comerciais. Nos últimos anos, no entanto, os resultados comerciais mostram declínio, indicando que podem existir outros fatores intervenientes.

A partir dos resultados encontrados nas duas redes com evidências de correspondência entre as categorias selecionadas, pode-se concluir que a proposição se sustentou parcialmente, com exceção dos resultados comerciais, que flutuam de forma mais independente.

O trabalho levanta discussões teóricas e metodológicas. Sobre os pontos teóricos de partida, pode-se comentar o que segue.

- . Os dados convergiram com a afirmativa de uma sociedade em rede (Castells, 1999; Nohria, 1992). Os grupos investigados estão organizados no formato de redes, com características de interdependência, problemas comuns e objetivos coletivos e governança construída pelo próprio grupo.
- . Sobre a abordagem social de rede, na afirmativa da teia social de relacionamentos como princípio de formação e de desenvolvimento da rede (Granovetter, 1985; Gulati, 1998; Nohria, 1992), o conjunto de dados sustentou a afirmativa. No entanto, as duas redes apresentaram dados que divergem parcialmente do conceito. Em ambas a correspondência entre as relações sociais e os resultados comerciais ficou parcialmente estabelecida. Esses dados colocam em discussão a validade da afirmativa se as relações sociais exercem sua influência de forma dominante e no tempo todo do desenvolvimento da rede. Pesquisas futuras poderão lançar mão de modelos de etapas de desenvolvimento das redes, como o de Larson e Starr (1993), para verificar essa situação.
Tal diferença entre as redes suscita uma discussão. Uma interpretação é que o grupo fechado da banana é composto por pessoas que só trabalham com isso, só dependem disso, facilitando a inferência da correspondência entre imersão e resultados até o presente. Já no grupo dos feirantes, as pessoas participam do grupo, mas individualmente tem os seus negócios. Então, elas não são totalmente imersas e dependentes do grupo, comercializando os seus produtos em mais de uma forma e canal. Os resultados não são, necessariamente, vinculados à participação no grupo.
- . Sobre o desenvolvimento das redes, tanto no que se refere a processos quanto a resultados, os dados convergiram com o que os autores colocam como sinais de desenvolvimento das redes (Adam *et al.*, 2008; Keast *et al.*, 2004; Lagemann, 2004; Miles & Snow, 1986). Essa concordância coloca confiabilidade e validade nos indicadores selecionados.
- . Sobre o conceito de confiança, os dados sustentam as afirmativas de Gulati (1998), porque na rede dos produtores de banana os discursos indicaram que no início do grupo não havia confiança, já que as pessoas não se conheciam direito, o que

mudou com o passar do tempo. Isso significa que a confiança foi se desenvolvendo a partir dos encontros regulares.

Uma situação que também confirma a teoria utilizada, diz respeito a doação de um pedaço de terra por parte de um ator da rede dos produtores de banana, para que o grupo pudesse desenvolver as suas atividades. Naquela região doar terra é um exemplo claro de confiança, colocando o seu recurso à disposição dos outros, sem pedir nada em troca.

- Sobre o conceito de comprometimento, em ambos os grupos se identificaram sinais que definem a situação de ajudar o outro e de colocar os objetivos do grupo em primeiro plano. Considerando a reciprocidade, no exemplo da doação de terra houve uma contrapartida dos beneficiados em fazer o grupo se desenvolver.

Outra situação ocorrida na rede dos produtores de banana que indica a presença do comprometimento, foi a ação do grupo de adquirir um pedaço de terra e oferecê-lo para alguns sócios que não possuíam condição financeira para comprá-lo. O pagamento aconteceria com a produção. Isso demonstra a reciprocidade entre confiança e comprometimento.

Os dados, portanto, confirmaram e validaram os pontos de partida selecionados. O artigo, no entanto, vai além do aspecto confirmatório de teorias e modelos. Um dos seus benefícios é estabelecer uma relação teórica entre categorias sociais e fatos das redes, que ainda não está claramente definida e respondida.

O artigo também contribui metodologicamente, ao apresentar uma matriz de indicadores, construída pelos autores, que se mostrou operacional e confiável. Operacional porque pode ser aplicada e trouxe dados relevantes. Confiável porque os indicadores foram capazes de apresentar as diferenças entre as duas redes. Além disso, a pesquisa mostrou que, no caso de pequenos agricultores, é possível adicionar indicadores específicos, tais como empréstimo de equipamentos, que é um sinal claro de confiança.

A partir do que foi identificado na pesquisa, sugere-se replicar o questionário em grupos de pequenos produtores, localizados em outras regiões, a fim de verificar se existe influência da cultura local, ou se a pesquisa conseguiu abranger a diversidade de grupos sociais. Replicações do desenho da pesquisa em outras redes, de qualquer natureza, também podem auxiliar no refinamento dessa linha de investigação, colocando o social como base das redes.

Referências

- Adam, C. R., Oliveira, J. H. R., & Schmidt, S. (2008). Proposição de indicadores para avaliação de desempenho de redes de cooperação gaúchas. *Revista do Desenvolvimento Regional*, 13(3), 218-240. <http://dx.doi.org/10.17058/redes.v13i3.247>
- Barbetta, P. A. (2008). *Estatística aplicada às ciências sociais*. Florianópolis: Editora da UFSC.
- Bardin, L. (2009). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

- Bertóli, N. C. (2015). *A confiança e o comprometimento como eixos organizadores dos estados de redes: proposta conceitual e estudo de casos do agronegócio do norte do Paraná* (Dissertação de mestrado). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Paulista, São Paulo, SP, Brasil.
- Castells, M. (1999). *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra.
- Coutinho, A. C. (2005). *Dinâmica das queimadas no Estado do Mato Grosso e suas relações com as atividades antrópicas e a economia local* (Dissertação de mestrado). Programa de Pós-Graduação em Ciência Ambiental, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Ebers, M., & Jarillo, J. C. (1998). Preface - The construction forms, and consequences of industry networks. *International Studies of Management & Organization*, 27(4), 3-21. <https://doi.org/10.1080/00208825.1997.11656716>
- Fombrun, C., & Riel, C. van (1997). The reputational landscape. *Corporate Reputation Review*, 1(1-2), 5-13. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540008>, hdl.handle.net/1765/12136
- Gaertner, M. A. (2014). Applying trust mediums to nurture global intrapreneurship. *International Journal of Business and Globalisation*, 14(1), 21-31. <https://doi.org/10.1504/IJBG.2015.066095>
- Gamba, J. R. (2014). *Os estados de organização de redes de negócios: discussão e exemplos das redes nas quais estão presentes as cooperativas habitacionais de São Paulo* (Dissertação de mestrado). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Paulista, São Paulo, SP, Brasil.
- Giglio, E. M. (Ed.) (2015). *Business networks: concepts, methodologies & research*. Washington, DC: Global South.
- Giglio, E. M., Rimoli, C. A., & Silva, R. dos S. (2008). Reflexões sobre os fatores relevantes no nascimento e no crescimento de redes de negócios na agropecuária. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, 10(2), 279-292.
- Golembiewski, R. T. (1962). *The small group: an analysis of research concepts and operations*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Gonçalves, A. F. (2012). Economía(s) solidaria(s) y políticas públicas en Brasil. *Revista Gestão & Conexões*, 1(1), 44-54. <http://dx.doi.org/10.13071/regec.23175087.2012.1.1.4028.44-54>
- Goodman, L. A. (1961). Snowball sampling. *The Annals of Mathematical Statistics*, 32(1), 148-170. <https://doi.org/10.1214/aoms/1177705148>
- Grandori, A. & Soda, G. (1995). Inter-firm networks: Antecedents, mechanisms and forms. *Organization Studies*, 16(2), 183-214. <https://doi.org/10.1177/017084069501600201>

- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510. <https://doi.org/10.1086/228311>
- Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293-317. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199804\)19:4<293::AID-SMJ982>3.0.CO;2M](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199804)19:4<293::AID-SMJ982>3.0.CO;2M)
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Censo Agropecuário-2017: resultados preliminares*. Recuperado de <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=73093>
- Instituto Mato-grossense de Economia Agropecuária (2017). *Mapa das macrorregiões do IMEA*. Recuperado de <http://www.imea.com.br/upload/publicacoes/arquivos/justificativamapa.pdf>.
- Jayarathne, P. (2018). Effect of governance and policy on the management of a sustainable agri-supply supply network: an example from the Sri Lankan tea industry. *IEEE International Conference on Service Operations and Logistics, and Informatics*, Singapore, Singapore, 2018. <https://doi.org/10.1109/SOLI.2018.8476784>
- Keast, R., Mandell, M. P., Brown, K., & Woolcock, G. (2004). Network structures: Working differently and changing expectations. *Public Administration Review*, 64(3), 363-371. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2004.00380.x>
- Klein, L. L., Pereira, B. A. D., & Quatrin, D. R. (2014). A formação, o desenvolvimento e o fortalecimento de redes de cooperação. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 8(3), 18-38. <https://doi.org/10.6034/667>
- Lagemann, L. (2004). *Fatores que influenciam a performance de redes de pequenas e médias empresas* (Dissertação de mestrado). Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.
- Larson, A., & Starr, J. A. (1993). A network model of organization formation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(2), 5-15. <https://doi.org/10.1177/104225879301700201>
- Lemes, D. P., & Bresciani, D. G. (2010). A agricultura familiar no município de Juína: Uma análise de caso dos produtores da APROFEJU. *Revista Científica da AJES*, 1(1)1-15.
- Lourenzani, A. E. B. S., Silva, A. L. da, & Azevedo, P. F. de (2006). O papel da confiança na construção de ações coletivas: um estudo em redes de suprimento de alimentos. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Salvador, BA, Brasil, 30.

- Lyra, R. R. de, & Macedo-Soares, T. D. L. van A. de (2011). A governança em alianças estratégicas. *Anais do Encontro de Estudos em Estratégia*, Porto Alegre, RS, Brasil, 5.
- Mancini, D., & Piscitelli, G. (2018). Performance measurement systems in business networks: A literature review. *International Journal of Business Performance Management*, 19(1), 87-104. <https://doi.org/10.1504/IJBPM.2018.088492>
- Marchi, J. J., Cassanego, P., Jr., & Wittmann, M. L. (2012). Troca e criação de valor: Possibilidades competitivas advindas da estratégia de redes. *Revista de Administração*, 47(2), 180-196. <http://dx.doi.org/10.1590/S0080-21072012000200003>
- Massaro, M., Moro, A., Aschauer, E., & Fink, M. (2017). Trust, control and knowledge transfer in small business networks. *Review of Managerial Science*, 11(4), 737-762. <http://dx.doi.org/10.1007/s11846-017-0247-y>
- Mauss, M. (1990). *The gift the form and reason for exchange in archaic societies*. London: Taylor-Francis.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335>
- Miles, R. E., & Snow, C. C. (1986). Organizations: New concepts for new forms. *California Management Review*, 28(3), 62-73. <https://doi.org/10.2307/41165202>
- Minayo, M. C. de S. (2009). Construção de indicadores qualitativos para avaliação de mudanças. *Revista Brasileira de Educação Médica*, 33(1), 83-91. <http://dx.doi.org/10.1590/S0100-55022009000500009>
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38. <http://dx.doi.org/10.2307/1252308>
- Mysen, T., Svensson, G., & Lee, T.-R. (2011). Trust and commitment-based satisfaction and the impact on specific investments, formalization and opportunism. *International Journal of Business Excellence*, 4(6), 696-714. <https://doi.org/10.1504/IJBEX.2011.042906>
- Nohria, N. (1992). Introduction: Is a network perspective a useful way of studying organizations? In N. Nohria & R. Eccles (Eds.), *Networks and organizations: Structure, form, and action* (pp. 1-22). Boston: Harvard Business School Press.
- Olson, M. (1965). *The logic of collective action: public goods and the theory of groups*. Cambridge: Harvard University.
- Polanyi, K., Arensberg, C. M., & Pearson, H. W. (1957). *Trade and market in the early empires: Economies in history and theory*. New York: Free Press.

- Popp, J. K., Mackean, G., Casebeer, A., Milward, H. B., & Lindstrom, R. (2013). *Inter-organizational networks: A critical review of the literature to inform practice*. Washington, DC: IBM Center for the Business of Government.
- Powell, W. W. (1990). Neither market nor hierarchy: networks forms of organization. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (pp. 295-336). Greenwich, CT: JAI Press.
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory, 18*(2), 229-252. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>
- Reis, E. (1996). *Estatística descritiva*. Lisboa: Silabo.
- Reyes, E., Jr, Brandão, C. do N., & Espírito Santo, L. S. do (2011). Condicionantes para a formação de redes interorganizacionais no setor de confecção de Boa Vista-RR. *Revista de Administração de Roraima, 1*(1), 100-120. <http://dx.doi.org/10.18227/rarr.v1i1.574>
- Rusbult, C. E., & Arriaga, X. (1997). Interdependence theory. In S. Duck (Ed.), *Handbook of personal relationship: theory, research and interventions* (pp. 221-250). London: John Wiley & Sons.
- Rusbult, C. E., & Lange, P. A. M. van (2003). Interdependence, interaction, and relationships. *Annual Review of Psychology, 54*(1), 351-375. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.54.101601.145059>
- Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral (2006). *Anuário estatístico de Mato Grosso - 2006*. Recuperado de <http://www.dados.mt.gov.br/publicacoes/anuarios/2006/pdf/abertura.pdf>
- Shao, Z., & Pan, Z. (2019). Building Guanxi network in the mobile social platform: A social capital perspective. *International Journal of Information Management, 44*, 109-120. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.10.002>
- Song, M. (2018). Does having a strong commitment matter in building sustainable networks? *Quality & Quantity, 52*(2), 551-564.
- Tarricone, E. C. G. (2016). *As manifestações das categorias confiança, comprometimento e governança encontradas nas redes de negócios: análise da rede de hidroponia de Embu-Guaçu* (Dissertação de mestrado). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Paulista, São Paulo, SP, Brasil.
- Uzzi, B. (1997). Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly, 42*(1), 35-67. <https://doi.org/10.2307/2393808>
- Whitaker, F. (1997). Rede - uma estrutura alternativa de organização. *Revista Mutações Sociais, 2*(3), 1-7.

White, S. S., & Schneider, B. (2000). Climbing the commitment ladder: The role of expectations disconfirmation on customers' behavioral intentions. *Journal of Service Research*, 2(3), 240-253. <https://doi.org/10.1177/109467050023002>

Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting*. New York: Free Press.

Yam, R. C. M., & Chan, C. (2015). Knowledge sharing, commitment and opportunism in new product development. *International Journal of Operations & Production Management*, 35(7), 1056-1074. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-01-2014-0037>

Miguel E. M. Vilanova

Mestre em Administração, Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (IFMT).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4002-7518>

Jorge L. Agia

Mestrando em Administração na Universidade Paulista (UNIP), Auxiliar Administrativo no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9045-9576>

Zulmira F. Silva

Mestranda em Administração na Universidade Paulista (UNIP).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9808-3868>

Ernesto M. Giglio

Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo (USP), Professor do Programa de Mestrado em Administração da Universidade Paulista (UNIP).

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-6193-1421>