

## DIMENSÕES DO CAPITAL SOCIAL EM REDES DE COOPERAÇÃO: ESTUDO DE CASO EM REDE GAÚCHA

Eliete Kunrath Dilly<sup>1</sup>, Janaina Macke<sup>2</sup>, Tcharles da Maia<sup>3</sup>

Artigo recebido 07/08/2011. Aprovado em 02/03/2014.

### RESUMO

Este estudo descreve como se estruturam as redes sociais da Rede de Cooperação AutoRede, em Novo Hamburgo. Trata-se de um estudo de caso, no qual foram utilizados métodos qualitativos e quantitativos, num processo de avaliação de informações sendo usados os princípios da triangulação dos dados e da triangulação do método. A partir deste método, serão identificadas e relacionadas as dimensões cognitiva, estrutural e relacional do capital social na AutoRede. O estudo foca os padrões de rede caracterizados por conteúdos específicos nela transacionados, a saber: as redes de amizade, de informação, de confiança e de apoio ou influência. São analisadas as interligações das dimensões do capital social para mostrar a construção destas relações no contexto específico. A análise dos dados mostrou que as redes pesquisadas são esparsas e que há atores que concentram a centralidade quando consideradas as redes dos quatro conteúdos transacionados. Além disso, a rede de confiança é a menor de todas as redes pesquisadas, confirmando o preconizado pela teoria. Os achados também mostraram que a construção das redes dos empresários é baseada na diversidade de papéis, sendo as relações estabelecidas, em sua maioria, próximas ou muito próximas. Encontrou-se, ainda, que as redes possuem uma baixa reciprocidade nas relações. Por fim, notou-se que os empresários possuem significados compartilhados, mostrando-se como mais salientes aqueles relativos à experiência na participação em rede e benefícios obtidos. Como contribuições acadêmica e aplicada do estudo, espera-se que os resultados possam fornecer subsídios para a elaboração de políticas públicas com vistas à inovação através de redes de empresas e elementos teóricos-empíricos para o avanço no campo dos estudos sobre redes e capital social.

---

Agradecemos pelo apoio financeiro da FAPERGS.

1 Prof. [qualiete@gmail.com](mailto:qualiete@gmail.com)

2 Professora e pesquisadora dos programas de pós-graduação em Administração e em Turismo da Universidade de Caxias do Sul (UCS). [jmacke@terra.com.br](mailto:jmacke@terra.com.br)

3 Doutora em [tcharlesmaia@yahoo.com](mailto:tcharlesmaia@yahoo.com)

Palavras-chave: Capital Social. Redes de Empresas. Conteúdos Transacionados.

Esta obra está licenciada sob uma Licença *Creative Commons Attribution 3.0*.



Revista Eletrônica de Gestão Organizacional

PROPAD/UFPE

ISSN 1679-1827

## **SOCIAL CAPITAL DIMENSIONS IN COOPERATION NETWORKS: A CASE STUDY**

### **ABSTRACT**

This study describes how the social networks of the entrepreneurs participating in the Cooperation Networks AutoRede, in the municipality of Novo Hamburgo, are structured. This is a case study in which qualitative and quantitative methods were used, in an evaluation process of information called triangulation (date triangulation and method triangulation). The study focuses on patterns of networks characterized by specific contents: the networks of support or influence, friendship, information and trust. We analyzed the interrelationship of the dimensions of the social capital of AutoRede in order to present how these relations are built in the context of this specific network. The results showed that the networks surveyed are sparse and that there are actors who concentrate the centrality, considering the contents analyzed. Furthermore, the trust network is the smallest networks, confirming the state postulated by the theory. The findings showed that the construction of the entrepreneur's network is based on diversity of roles, with the relations being established, in their majority, as close or very close. The findings also reveal that the networks have a low reciprocity in relations. Finally, we noticed that entrepreneurs have shared meanings and those relating to the network participation experience, and the benefits obtained, are the most relevant. As academic and applied contributions of the study, it is expected that the results will provide insights for the development of public policies towards innovation through business networks and also provide theoretical and empirical elements in order to strengthen networks and social capital theories

Keywords: Social Capital. Enterprise Networks. Transactional Contents.

---

*The content of GESTÃO.Org is licensed under a Creative Commons Attribution 3.0 license.*

## 1. INTRODUÇÃO

O conceito de rede se constitui, hoje, num novo referencial de organização mais adaptada às transformações da tecnologia, da informação e de negócios, e também como uma estrutura de relacionamento social entre os atores, fundamentada na cooperação, na reciprocidade e em valores compartilhados. A idéia de rede se consolida na sociedade atual de modo irreversível, possibilitando a ascensão de centenas de iniciativas exitosas de cooperação entre pequenas, médias e grandes empresas ao redor do mundo.

Uma destas iniciativas inovadoras é o Programa Redes de Cooperação, do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, que objetiva desenvolver a cultura associativa entre pequenas empresas. Iniciado no ano 2000 foi concebido, para empreendedores da indústria, comércio e serviços, garantindo melhores condições de concorrência frente às atuais exigências competitivas dos mercados Secretaria do Desenvolvimento e Assuntos Internacionais (SEDAI, 2008).

Nos primeiros três anos do Programa foram apoiadas 43 Redes de Cooperação com um total de 1.000 empresas integradas, gerando e/ou mantendo cerca de 10.000 empregos diretos e alcançando em conjunto um faturamento anual em torno de R\$ 400 milhões. Destas 43 redes apoiadas, somente 37 foram efetivamente constituídas, implementando ações de desenvolvimento empresarial para seus associados (SEDAI, 2008).

No somatório de atividades desde seu início no ano 2000, foram constituídas e apoiadas mais de 220 Redes de Cooperação, com um total de 4.700 empresas integradas, gerando e/ou mantendo mais de 61.100 postos de trabalho diretos e alcançando em conjunto um faturamento anual superior a R\$ 5 bilhões (SEDAI, 2008).

Indicadores de eficácia do programa mostram que as empresas associadas, entre o 1º e 2º ano de participação, possuem um aumento médio no faturamento de 23,64%, no número de funcionários de 26,7%, no número de clientes de 21,73%, nos investimentos de 22,95%, no recolhimento de impostos de 19,86%. Um incremento médio de faturamento gerado pela marca da rede de 15,7% e uma

redução média dos custos de aquisição em 11,62% (SEDAI, 2008). Esses números consolidam o Programa como uma iniciativa singular de apoio ao desenvolvimento econômico com base em empresas de pequeno porte.

Uma das redes criadas seguindo a metodologia proposta pelo Programa foi a AutoRede - Associação de Empresas Reparadoras Automotivas, cuja finalidade é a de assistir, orientar, instruir e estimular a cooperação das associadas, no que diz respeito às atividades de serviços de reparação automotiva. Esta Rede conta, atualmente, com 24 empresas associadas e é objeto deste estudo.

Os estudos empíricos sobre as Redes de Cooperação têm focado os aspectos que influenciam o seu sucesso ou o seu fracasso, principalmente no que diz respeito aos atributos de gestão e aos benefícios obtidos (VERSCHOORE, 2006), aos indicadores para avaliação de seu desempenho (ADAM, 2006), à complementaridade dos conhecimentos (BALESTRIN, 2005) e aos fatores influentes na sua formação e desenvolvimento (WEGNER, 2005).

Contudo, não há um corpo de conhecimento empírico com relação à estrutura e ao conteúdo das redes de relações que os empresários desenvolvem no ambiente das redes. Uma razão para isto é a falta de conexão entre os aspectos cognitivos, estruturais e relacionais quando se tenta explicar certas teorias sociais através das redes, como a teoria dos analistas sociométricos, que nos anos 1930 trabalharam com pequenos grupos ou a dos pesquisadores de Harvard, que também nos anos 1930 exploraram padrões de relações interpessoais informais e a formação de subgrupos. Estudos mais recentes apresentam tipologias de redes informais nas organizações, como o de Krackhardt e Hanson (1993) que trata do fenômeno das estruturas sociais informais dentro das organizações e o de Cross e Prusak (2002), que parte da concepção de que na maioria das empresas, o trabalho real é executado informalmente através de contatos pessoais. Estes últimos buscaram definir uma estratégia para gerenciar estas redes, através da identificação das pessoas que detinham papéis críticos de ligação com os demais elos das redes.

Com o intuito de colaborar para a construção do conhecimento empírico com relação à estrutura e ao conteúdo das redes de relações que os empresários associados às Redes de Cooperação desenvolvem no ambiente destas, este estudo tem como objetivo principal analisar a estrutura de uma Rede, dos conteúdos

transacionados nesta Rede e dos códigos e das narrativas compartilhados pelos seus membros. A partir da teoria do capital social, são identificadas as dimensões estrutural, relacional e cognitiva da AutoRede. Desta forma, são analisadas as interligações entre as dimensões do capital social e a referida Rede de Cooperação.

Por fim, é importante considerar que o Programa Redes de Cooperação é um projeto público, coordenado pela Secretaria de Desenvolvimento e Assuntos Internacionais (SEDAI, 2008), cujos recursos financeiros necessário à sua execução estão previstos em dotação orçamentária e contidos no Plano Plurianual do Estado. Sendo assim, é fundamental que se criem instrumentos que permitam avaliar a eficácia do Programa. O desenvolvimento das redes formadas e a própria continuidade do Programa Redes de Cooperação depende do desempenho das redes formadas. Considerando que os mecanismos sociais, a exemplo do capital social, cumprem papéis relevantes para a organização das redes, este estudo busca propor uma avaliação da geração de capital social em Redes de Cooperação, de forma que este estudo possa ser replicado em outras Redes de Cooperação, constituídas no Estado do Rio Grande do Sul ou em outras regiões do país.

## 2 REDES NAS CIÊNCIAS SOCIAIS: UMA BREVE CONCEITUAÇÃO TEÓRICA

O conceito de redes tem vários enfoques e sua ampla utilização nas ciências sociais tem chamado a atenção nos últimos tempos. Um número expressivo de autores tem utilizado a metáfora da rede para descrever uma nova realidade, em que emergem novos modelos de organização social e de relacionamento entre indivíduos e empresas. O termo rede, num sentido etimológico, deriva do latim - *retis*, que significa "entrelaçamento de fios, cordas, cordéis, arames, com aberturas regulares fixadas por malhas, formando uma espécie de tecido" (LOIOLA ; MOURA, 1996). Uma rede alude à idéia de uma teia de vínculos, relações e ações entre indivíduos e organizações. Elas se tecem ou se dissolvem continuamente em todos os campos da vida societária. A existência de múltiplas redes se dá pelas necessidades humano-sociais que colocam em movimento a busca de interação e

formação de vínculos afetivos e de apoio mútuo. Uma rede envolve processos de circulação, articulação, participação, cooperação (CARVALHO, 2003), associação e comunicação (D'AVILA NETO, 2003).

Essa concepção é próxima do trabalho de Mance (1999, p. 24), que considera que uma rede é formada pela articulação de diversas unidades que trocam elementos entre si através de ligações, sendo que “cada nódulo da rede representa uma unidade e cada fio um canal por onde essas unidades se articulam através de diversos fluxos”, como mostra a figura 1.

Sendo assim, há dois elementos que se destacam em uma rede: o nó - o ator, e os seus respectivos entrelaçamentos - e as linhas, - as relações entre os atores. Cada nó do tecido é estratégico, mas eles só formam o tecido quando interligados entre si pelas linhas. Assim, formada por linhas e nós, a rede não inclui diferenças hierárquicas, mas apenas diferenças de função entre as linhas - que fazem a ligação - e os nós - que dão a sustentação (LOIOLA; MOURA, 1996; MARTINHO, 2003).

O conceito de rede na atualidade tem sido influenciado pelas mudanças globais, nos campos político, social e econômico: “o reconhecimento de que nenhuma organização contempla em si mesma todos os recursos e competências necessárias a uma oferta compatível com a demanda é um novo fator que remete as organizações a ações articuladas de complementaridade” (MINHOTO ; MARTINS, 2001, p. 86). Câmara, Rocha e Ipiranga (2006) corroboram com esta idéia afirmando que, na ótica da gestão em redes, evidencia-se a existência de problemas que não podem ser resolvidos de forma adequada se observados numa perspectiva setorial.

Algumas razões podem explicar a disseminação do emprego do conceito de rede, na atualidade. Na esfera econômica, a rede pode constituir uma resposta aos desafios colocados às empresas pela competição aberta pela globalização da economia (CASTELLS, 1999; LOIOLA ; MOURA, 1996). Na esfera política, a rede parece constituir uma resposta à crise fiscal e à erosão da soberania do Estado (CASTELLS, 1999). Por sua vez, da perspectiva dos movimentos sociais, a rede aparece como um instrumento capaz de construir novas formas de agregação de interesses e reivindicação de demandas, surgidas a partir de uma “idéia-força” e

que expressam parcerias voluntárias para a realização de um propósito comum (INOJOSA, 1999). No campo das organizações, o termo redes surge como uma estratégia para enfrentar um ambiente de turbulências e incertezas, caracterizado por uma competitividade crescente, por crises e movimentos de reestruturação (LOIOLA ; MOURA, 1996).

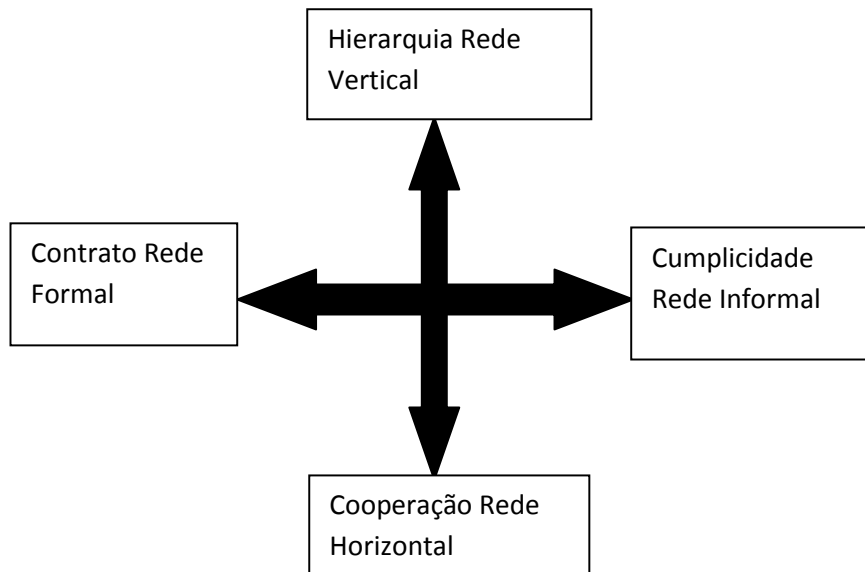
Sendo assim, na atualidade, a sociedade civil potencializa sua organização em iniciativas, cujos atores envolvidos percebem a colaboração participativa como um meio eficaz de realizar transformações sociais, procurando desenvolver ações conjuntas, a partir de diversas causas. A organização se dá para a troca de informações, articulação institucional e política e para a implementação de projetos comuns (OLIVIERI, 2003).

Esta utilização indiscriminada do termo “rede” provoca, ainda, o surgimento de diversas tipologias de redes. Numa análise das tipologias encontradas na literatura, é possível verificar que as redes são caracterizadas de múltiplas formas: como informais e formais (MARCON ; MOINET, 2001), como simétricas ou assimétricas (em função do grau de centralização), como redes sociais, redes burocráticas ou redes proprietárias (em função do nível de formalização) (GRANDORII ; SODA, 1995) e como redes verticais e horizontais (dependendo dos mecanismos de administração) (MARCON ; MOINET, 2001). Loiola e Moura (1996) propõem tipologias de redes baseadas nos campos de estudo das relações interpessoais, dos movimentos sociais, do Estado e das políticas públicas e dos negócios.

Uma das representações explicativas mais significativas foi apresentada por Marcon e Moinet (2001). O modelo, denominado “Mapa de orientação conceitual”, é representado por um gráfico, que indica através de quatro quadrantes, as dimensões de estruturação das redes.

Pode-se dizer, com base nas tipologias propostas por outros autores que o modelo consegue classificar parte relevante dos formatos de redes encontrados na literatura (figura1).

Figura 1-Mapa de orientação conceitual de acordo com o modo de administração e formalização dos laços



Fonte: Marcon e Moinet (2001).

Segundo Marcon e Moinet (2001), o mapa demonstra, no eixo vertical, a natureza dos laços administrativos, sendo que os laços constituídos entre os atores variam da subordinação hierárquica (rede vertical) à cooperação (rede horizontal). As Redes Verticais são sustentadas por uma interdependência hierárquica entre os participantes, semelhante a uma relação entre matriz e filial, em que uma empresa busca coordenar e controlar os esforços das demais empresas existentes nos diversos elos da cadeia produtiva do grupo. Já as Redes Horizontais, são compostas por empresas independentes de um mesmo elo da cadeia de produção, atuando em conjunto sob a lógica da colaboração, sem a necessidade da coordenação de uma empresa líder (BALESTRIN, 2005). Estas redes formam-se sob a dimensão da cooperação de seus membros, que escolhem a formalização flexível para melhor adaptar a natureza de suas relações. Estas redes favorecem a concentração de esforços sem privar a liberdade de ação de seus membros (MARCON; MOINET, 2001).

O eixo horizontal representa o grau de formalização existente na rede. Em uma das extremidades do eixo situa-se a Rede Formal, formalizada por meio de



termos contratuais, considerados como o centro da relação entre os atores. Redes como as alianças estratégicas, os consórcios de exportação, as *joint-ventures* e as franquias são exemplos de redes fortemente formalizadas. Na extremidade oposta, situa-se a informal cumplicidade, representada pelas Redes Informais, que é vinculada à amizade, aos laços familiares, às origens comuns, à comunidade de interesses, etc. As redes informais, onde predomina a dimensão da convivência, permitem os encontros informais entre os atores portadores de preocupações semelhantes, que possibilitam as trocas de experiência e informação sobre as bases da livre participação. Estas redes são formadas sem qualquer tipo de contrato formal que estabeleça regras e agem em conformidade com os interesses mútuos de cooperação, baseados, sobretudo, na confiança entre os atores (MARCON ; MOINET, 2001).

As Redes de Cooperação interorganizacionais, objetos deste estudo, estão mais próximas da caracterização de redes horizontais, embora caiba salientar que as redes possuem estruturas e formatos organizacionais próprios, únicos e distintos.

As Redes de Cooperação interorganizacionais têm como alicerce a eliminação de barreiras com o ambiente e com outras organizações, levando a uma extensa rede de colaboração entre empresas (WEGNER, 2005). Cândido e Abreu (2000), definem uma rede organizacional como uma estrutura na qual participam empresas que, em função de limitações de ordem dimensional, estrutural e financeira, não podem assegurar as devidas condições de sobrevivência e desenvolvimento, isoladamente.

Apesar das distinções conceituais, pode-se apontar algumas características convergentes em todas as idéias relativas a redes de empresas, como: a) a existência de mais de duas empresas que, mesmo colaborando entre si, permanecem independentes, b) utilização da eficiência coletiva para obter vantagens competitivas e superar deficiências e limitações individuais, c) estabelecimento de relações de longo prazo e sem prazo determinado e d) encontram-se abertas a novos participantes que venham a contribuir com os objetivos do grupo (WEGNER, 2005). A abertura está relacionada à liberdade dos indivíduos e/ou organizações entrarem e saírem da rede quando lhes convier,

respeitando-se eventuais restrições temáticas, geográficas ou organizacionais previamente estabelecidas (KURIKI, 2009).

### **3 O CAPITAL SOCIAL COMO ELEMENTO ARTICULADOR DAS REDES**

A identificação de fatores capazes de estimular ou restringir a formação de redes interorganizacionais está vinculada às características peculiares das pessoas, empresas, sociedades e culturas envolvidas. Isso significa que, embora resultados obtidos em outras situações de tempo e espaço possam servir de base para a compreensão de um caso particular, tais resultados devem sempre contextualizados à realidade na qual estejam sendo aplicados.

Um termo que vem sendo utilizado com freqüência para explicar o desenvolvimento social e econômico e a cooperação entre indivíduos é o conceito de capital social, que tem obtido lugar de destaque nas ciências sociais nos últimos anos, principalmente a partir dos trabalhos de Robert Putnam sobre o desempenho institucional italiano. Porém, não se pode considerá-lo como um conceito novo. Fukuyama (2000) aponta que a expressão “capital social” foi utilizada pela primeira vez por Lyda Hanifan, em 1916, em estudos que descreveram os centros comunitários de escola rurais. Jane Jacobs (1961) enfatizou a associação de vizinhanças, representando uma forma de capital social que pode promover a segurança pública e a confiança dentro das comunidades (FUKUYAMA, 2000).

Mas foi a partir da década de 80 que o termo adquiriu força nos trabalhos de Bourdieu (1986), Coleman (1990) e, como citado, Putnam (1996)<sup>4</sup>. O conceito tem sido usado desde o início como forma de elucidar uma gama de fenômenos sociais, embora os pesquisadores crescentemente tenham focado sua atenção no papel do capital social como influenciador não somente do capital humano (LOURY, 1977 apud NAHAPIET ; GHOSHAL, 1998), mas da performance econômica das empresas (BAKER, 1990 apud NAHAPIET ; GHOSHAL, 1998), regiões (PUTNAM, 2007) e de países (FUKUYAMA, 1996).

A proposição central da teoria do capital social é de que as redes de relacionamentos constituem um recurso valioso para a condução dos temas sociais, provendo seus membros com o “capital coletivo próprio”, uma credencial que confere a eles o direito de acreditar, nos vários sentidos da palavra. Muito deste

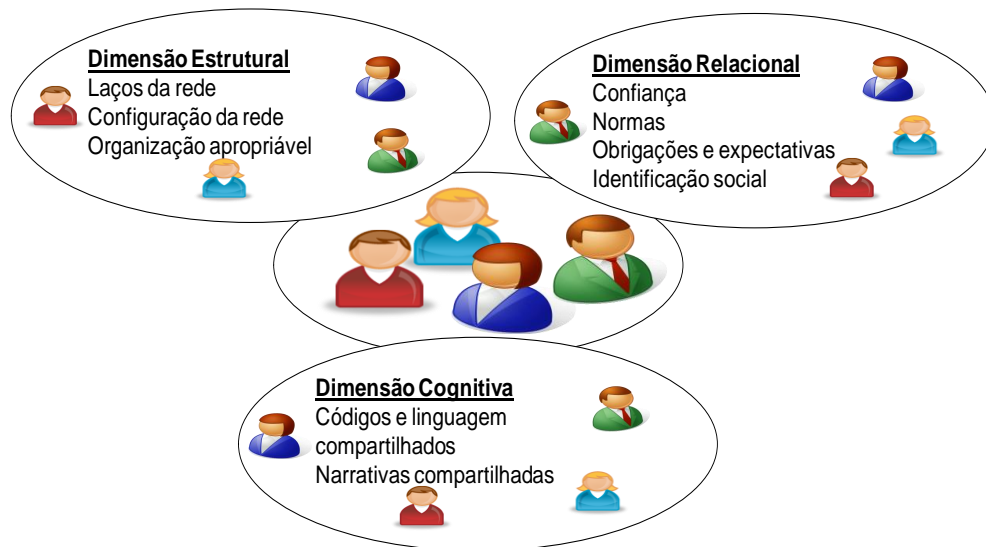
capital social está inserido nas redes de conhecimento e reconhecimento mútuo, nas quais aparecem sentimentos de gratidão, respeito e amizade, mas também podem aparecer na forma de status social ou reputação, especialmente entre os membros de uma rede específica, particularmente aquelas em que tais membros são relativamente restritos (BOURDIEU, 1986).

É necessário, portanto, destacar que o capital social, como recurso sócio-estrutural, é inerente às relações entre pessoas (NAHAPIET ; GHOSHAL, 1998); tratando-se de uma propriedade de comunidades e nações e não de indivíduos (Portes, 1998). A criação do capital social requer pelo menos duas pessoas (GROOTAERT ; BASTELAER, 2001). Embora o capital social só tenha valor na troca, não pode ser comercializado. Amizades e obrigações não podem passar prontamente de uma pessoa para outra (NAHAPIET ; GHOSHAL, 1998).

Este estudo adota a abordagem do capital social empregada por Nahapiet e Ghoshal (1998) que definem dimensões do capital social. Este estudo considera que estas dimensões operam de forma concomitante para formar a complexidade das relações em rede.

Como um conjunto de benefícios fundamentados em relacionamentos, o capital social possui diferentes atributos. Nahapiet e Ghoshal (1998) e Grootaert e Bastelaer (2001), propõem ser útil considerar estas facetas em termos de conjuntos. Os primeiros consideram a existência de três: as dimensões estrutural, relacional e cognitiva do capital social. Os segundos apontam a existência de dois: as dimensões estrutural e cognitiva do capital social. Embora separem em dimensões analiticamente, reconhecem que muitas das características descritas estão altamente inter-relacionadas. Para este estudo, será utilizada a abordagem de Nahapiet e Ghoshal (1998) por ser considerada mais completa e analiticamente viável (figura 2).

Figura 2 - Dimensões do capital social



Fonte: Adaptado de Nahapiet e Ghoshal (1998).

A dimensão estrutural da rede implica em níveis múltiplos de análise. Diferenças entre os atores são interpretadas em função das limitações e oportunidades que aparecem a partir de seu posicionamento na rede. Mais conexões, freqüentemente, significa que os indivíduos estão expostos a informações maiores e mais diversificadas. Indivíduos altamente conectados podem ser mais influentes e mais influenciados pelos outros. Populações mais conectadas podem estar mais aptas a mobilizar seus recursos e resolver problemas. Além disso, alguns atores estão mais aptos a alcançar outros membros da rede com poucos esforços. Outros atores podem ter mais dificuldades para serem ouvidos (HANNEMAN ; RIDDLE, 2005). É possível realizar uma avaliação básica da estrutura de uma rede social pela análise das medidas de densidade e centralidade desta rede (RÉGIS, 2005).

A dimensão relacional focaliza o papel dos laços diretos entre os atores com relação aos conteúdos transacionados nas interações e suas diversidades. Cinco são as faces da dimensão relacional do capital social: confiança, normas, obrigações, amizade e expectativas e identificação (NAHAPIET ; GHOSHAL, 1998).

A dimensão cognitiva está relacionada às trocas entre os atores, as quais podem ocorrer de duas formas: (1) pela existência de vocabulário e linguagem compartilhados e (2) através do compartilhamento de narrativas coletivas. A respeito da linguagem e códigos compartilhados, três considerações são fundamentais. Primeiro, a linguagem possui uma importante e direta função nas relações sociais. Compartilhar uma linguagem comum facilita a habilidade em obter acesso às pessoas e suas informações. Segundo, a linguagem influencia a nossa percepção. Os códigos organizam dados sensitivos em categorias compreensíveis, fornecendo um modelo de referência para a observação e interpretação do nosso ambiente.

#### 4 MÉTODO DE PESQUISA

O objeto deste estudo, a AutoRede, será analisado por meio de uma pesquisa descritiva, na forma de um estudo de caso. Na pesquisa descritiva o investigador constata e avalia as relações entre as variáveis na medida em que elas se manifestam espontaneamente nos fatos já existentes. O pesquisador faz a constatação *a posteriori* da manifestação de determinado fenômeno, fato ou situação e descreve as relações entre variáveis. A pesquisa descritiva tem como preocupação observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles. Em suma, a pesquisa descritiva trabalha com dados colhidos da própria realidade (BEUREN, 2003).

Este estudo utiliza uma abordagem multimétodo para estudar os empresários participantes da AutoRede. São empregados multimétodos em busca de evidências sobre o papel do capital social para o desenvolvimento das redes. Para o estudo das dimensões estrutural e relacional do capital social, será utilizado um cartão gerador de nomes e três questionários, sendo os mesmos referentes às redes de amizade, informação e confiança estabelecidas pelos empresários participantes da AutoRede.

Estas ferramentas serão analisadas com a utilização dos softwares UCINET 6.0 e Netdraw. Já a dimensão cognitiva do capital social tem seus dados coletados com a realização de grupos focais. Além disso, documentos da Rede e entrevistas subsidiaram a coleta de informações.

A unidade de análise, o caso em si, são as empresas participantes da AutoRede. Serão estudadas as relações entre os integrantes da Rede e as pessoas de suas relações, de forma que o caso seja composto pela rede de interações construídas pelos seus empresários.

#### **4.1 Dimensão estrutural do capital social**

Na primeira etapa, foi solicitado aos empresários que preenchessem os questionários, iniciando pelo gerador de nomes, seguido dos questionários de amizade, informação e confiança. Para auxiliar na análise dos dados, as informações coletadas foram apresentadas em forma de diagrama gráfico (sociograma) dos relacionamentos. Nos questionários aplicados, os empresários indicaram as pessoas pertencentes a suas redes de relacionamentos. Foram utilizados softwares de análise e desenho de redes: UCINET 6.0 e Netdraw 2.1 (BORGATTI ; FREEMAN, 2002). Os dados dos questionários alimentaram o software UCINET 6.0 formando a matriz de adjacência da rede estudada. Esta matriz, por sua vez, alimenta o software Netdraw 2.1, gerando como saída os sociogramas. Os softwares forneceram um retrato da estrutura das redes e dados estatísticos com relação às medidas de centralidade, possibilitando analisar a configuração da rede e a existência ou não de laços.

#### **4.2 Dimensão relacional do capital social**

Cada rede específica é composta de propriedades com relação ao capital social gerado nas relações. A análise da dimensão relacional das redes envolveu a diversidade de papéis, o conteúdo transacionado nas redes dos empresários, o sentido do fluxo e a frequência e duração dos contatos. Os procedimentos para a coleta de dados da dimensão relacional, com base no conteúdo transacionado, abordam as relações de amizade, de troca de informações e de confiança (KUIPERS, 1999 apud SILVA, 2003), bem como o apoio ou influência. Este é um recorte epistemológico feito nesta investigação, uma vez que outros conteúdos podem ser transacionados na rede dos empresários da AutoRede. Para a medição do conteúdo transacionado nas redes foram construídos três questionários e um cartão gerador de nomes, como citado na seção anterior. A formatação dos questionários a serem aplicados à AutoRede é baseada em Kuipers (1999 apud SILVA, 2003), que aborda o conteúdo transacionado nas relações de amizade, informação e confiança. O cartão

gerador de nomes é baseado em Régis (2005), e solicitou aos empresários que indicassem o nome daquelas pessoas que influenciam ou influenciaram no desenvolvimento de seu negócio atual, a partir de sua entrada na Rede.

#### 4.3 Dimensão cognitiva do capital social

Para contemplar esta dimensão do capital social, foi realizada uma análise qualitativa junto aos integrantes da Rede. Para tanto, o método adotado foi o do *Focus Group*. O *focus group* é um tipo de entrevista em profundidade que tem como foco de análise a interação dentro do grupo, sendo uma técnica que permite a aproximação com a realidade de cada pessoa. Tal método é particularmente apropriado quando o objetivo é reunir dados relativos aos sentimentos, opiniões ou formas de agir de um grupo de pessoas que esteja envolvido em uma situação comum, pois, orientados por um moderador, os participantes selecionados são estimulados a discutir suas opiniões, suas ações e seus sentimentos sobre o tópico objeto da investigação (FREITAS ; OLIVEIRA, 2006).

Segundo Freitas e Oliveira (2006), pode-se dividir o *focus group* em três etapas: planejamento, condução das entrevistas e análise dos dados. O planejamento consiste na definição do tamanho dos grupos, sendo recomendável um mínimo de quatro e um máximo de doze participantes, possibilitando que eles sejam pequenos o suficiente para que todos possam partilhar suas percepções e grandes o suficiente para que haja percepções diversificadas. Sendo assim, em função das características da Rede, foram realizados 02 (dois) grupos. Do primeiro grupo participaram 06 (seis) empresários e do segundo 07 (sete). Ainda no planejamento, devem ser definidos os participantes, considerando que cada um deles possa contribuir com o tópico objeto da investigação, sinta-se confortável para falar e tenha perspectivas diversas sobre o assunto. Por isso, houve a participação de 1 (um) representante de cada empresa, sendo os participantes divididos de forma que os integrantes mais antigos e mais recentes estivessem mesclados. Planejar envolve, ainda, definir o nível de envolvimento do moderador, podendo este ser baixo (faz a discussão do grupo progredir, sem grandes interferências) ou alto (o moderador controla a dinâmica da discussão). O primeiro é mais adequado quando os objetivos enfatizam a pesquisa exploratória e incluem

a análise de conteúdo, sendo este definido como mais apropriado para a pesquisa em questão.

Por fim, deve-se planejar o conteúdo da entrevista. Os tópicos da discussão devem ser predeterminados e seqüenciados: participação na rede, cooperação, razões que levaram a participar da rede e benefícios do processo cooperativo. Como o envolvimento do moderador foi de nível baixo, o mesmo apresentou o primeiro tópico, que foi seguido de discussão não estruturada até a introdução do segundo tópico e assim sucessivamente.

Para o tratamento dos resultados (análise dos dados), os debates ocorridos nos *focus group* foram transcritos e, em seguida, submetidos à análise de conteúdo. Esta é definida por Bardin (1977), como um conjunto de técnicas de análise de comunicações, visando, obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores quantitativos ou não, que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção / recepção das mensagens.

As evidências observadas nesta etapa foram confrontadas com o referencial teórico e com os resultados obtidos nas demais análises, conforme será descrito na seção a seguir.

## **5 CAPITAL SOCIAL EM REDES DE COOPERAÇÃO: O CASO DA AUTOREDE**

A Auto Rede foi oficialmente fundada no dia 23 de novembro de 2005, contando com 17 empresas associadas. Seu lançamento, objetivando a apresentação para o mercado, principalmente clientes e fornecedores, ocorreu em 31 de maio de 2006. Atualmente, a Rede conta com 24 empresas associadas. É importante salientar que foram participantes da pesquisa 24 empresas, das quais 23 permanecem na AutoRede. O associado denominado na apresentação dos resultados como Red17 saiu logo após o término da coleta de dados. Em novembro um novo associado aderiu à Rede, mas não participou da fase de coleta de dados.

A direção da AutoRede é exercida por uma Diretoria, um Conselho de Administração, um Conselho Fiscal e um Conselho de Ética, cujos membros desempenham suas funções gratuitamente. A duração do mandato dos órgãos da Direção é de 2 (dois) anos, iniciando-se no primeiro dia útil de janeiro. A Diretoria



é constituída de: um Presidente, um Vice-Presidente, um Secretário e um Tesoureiro, todos representantes legais das associadas Fundadoras e Admitidas, sendo obrigatório, ao término de cada mandato, a renovação de 50% (cinquenta por cento) de seus membros, sendo permitida apenas uma reeleição do presidente, ficando vetado a sua participação, em qualquer posição, na próxima diretoria; e aos demais membros da Diretoria é permitida uma reeleição ao mesmo cargo (Autorede, 2005a).

As ações dos associados das Redes de Cooperação são regidas por um Estatuto Social, um Código de Ética e um Regulamento Interno, os dois últimos sendo normas complementares e regulamentares do Estatuto Social da associação, servindo para orientar a conduta e os procedimentos dos associados, dos administradores e de terceiros que, eventualmente, tenham contato ou relacionamento com a mesma.

Os associados da AutoRede são pessoas jurídicas, individuais ou coletivas, legalmente estabelecidas no ramo de serviços de reparação automotiva e tem como direitos: (i) aprovar a inclusão de novas associadas; (ii) reabilitar direitos, quando em atraso não superior a 60 (sessenta) dias, pagando as mensalidades com valores atualizados e encargos de mora; (iii) integrar a Diretoria Executiva da Central de Negócios e/ou Empresa mercantil caso sejam criadas; (iv) votar e ser votado, observadas as restrições de ordem legal e estatutária, sendo que o voto será por associada e não por estabelecimento; (v) apresentar à Diretoria Executiva qualquer proposta que julgarem de interesse das associadas da Associação de Empresas Reparadoras Automotivas (AUTOREDE, 2005a).

As principais ações realizadas pela AutoRede até o momento foram: (i) lançamento da Rede para o mercado, (ii) construção da marca conjunta da Rede, (iii) participação e promoção de cursos de qualificação e palestras técnicas e palestras com fornecedores, (iv) planejamento e confecção de materiais de promoção da Rede (cartões de visita, uniformes, padrão de fachada, *site*, *banners*, bonés, folheto sobre manutenção preventiva, folheto de divulgação da Rede, anúncios em jornal, sacolas de lixo, camisetas), (v) negociação com fornecedores, (vi) realização de *Pit Stop* (evento onde se realiza revisão de veículos pelo conjunto de associados em finais de semana, num local público, objetivando a geração de

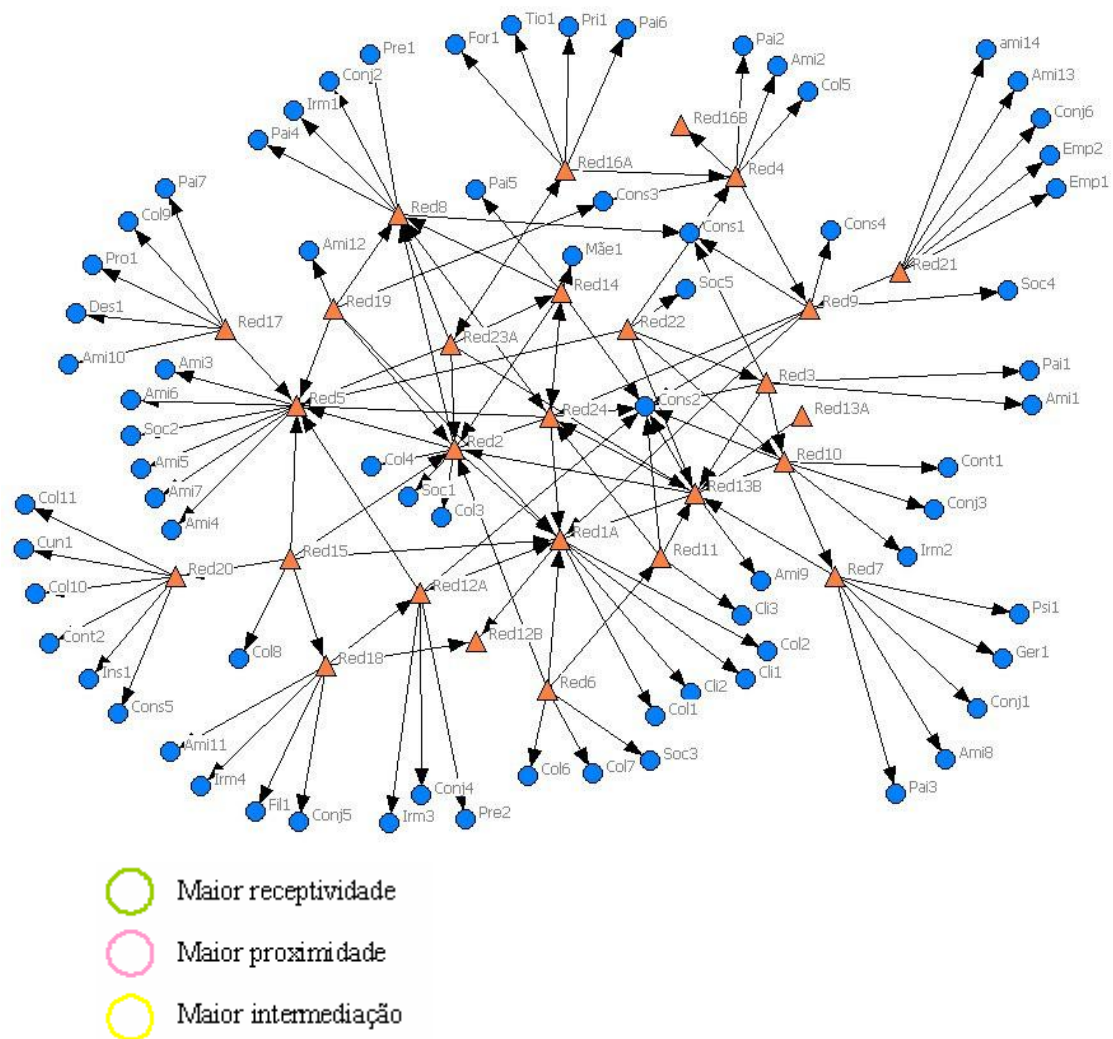
negócios e a divulgação da Rede), (vii) participação na EXPLOCASSIC 2006, 2007 e 2008, (viii) realização de eventos de expansão e adesão de novos associados, (ix) coleta de lixo conforme previsto em lei, (x) realização de assembleias intercaladas da Rede (uma semana da sede e outra em empresa associada) (AUTOREDE, 2005b, 2006, 2007 e 2008).

### **5.1 Dimensão Estrutural do Capital Social**

No cartão gerador de nomes, os 24 empresários foram convidados a preencher os nomes das 06 pessoas de sua rede de relações que foram as mais importantes para o desenvolvimento de seu negócio, a partir de sua entrada na AutoRede. Apesar do espaço disponível para 6 nomes, lhes era oferecido outro cartão se desejassem. Nenhum dos empresários acrescentou mais pessoas.

A figura 3 traz a estrutura geral da rede de apoio ou influência dos atores pesquisados. Os triângulos em laranja são os empresários pertencentes à AutoRede e os círculos em azul as pessoas externas à mesma. Ao se observar a configuração da rede de apoio, é possível verificar que não existem sub-redes, ou seja, grupos de pessoas formando redes isoladas. Todos os atores estão, por mais ou menos laços, conectados. Isto revela um amplo e concreto potencial de relações a ser explorado pelos integrantes da Rede.

Figura 3 - Representação gráfica da rede geral de apoio ou influência com identificações dos atores centrais



Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Visualmente, podemos observar que os empresários, apesar de sua entrada na AutoRede, continuam se apoiando ou sendo fortemente influenciados por atores externos à ela, como pode ser visto pela posição periférica da maioria das pessoas citadas (círculos em azul). Este dado se confirma com o cálculo da quantidade das pessoas pertencentes à Rede que são citadas sobre a quantidade total de pessoas citadas (centralidade de grau de entrada) na rede geral. Das 142 citações, 60 citações referem-se a associados da AutoRede, isto indica que 42,3% das pessoas que conferem apoio ou influência estão dentro da Rede e 57,7% estão fora da Autorede.

A figura 3 apresenta, ainda, o resultado do posicionamento dos indivíduos centrais na rede de apoio ou influência. Os atores que atingiram centralidade de grau de entrada (receptividade) acima de 4,0 (escala de 0 a 8,0) estão destacados por um círculo verde, sendo os atores Red1A, Red5 e Cons2 aqueles que atingiram a pontuação máxima. Os dois primeiros pertencem à Rede e já ocuparam cargos na diretoria. O terceiro indivíduo é a consultora responsável pela formação da AutoRede. É importante destacar que, dos integrantes da Rede destacados na figura 10, somente um, até o momento, não ocupou cargo na diretoria.

Outro ponto relevante em relação a esta dimensão é o fato da centralidade dos atores Red1A, Red2, Red5, Red8 e Red24 e Red13B, que, com exceção deste último são membros ou ex-membros da diretoria. Neste ponto, colocam-se três questões: estes membros ocupam cargos de diretoria porque, já antes de serem eleitos, eram considerados pelos associados como atores centrais? E como se dá esta centralidade, isto é, como ocorre e o que define a centralidade da posição de determinados atores? Ou, a partir de sua entrada na diretoria é que passaram a ocupar a centralidade? O que fica claro é que, por ocuparem uma posição privilegiada na Rede, por sua centralidade e sua posição, recebem muitos laços de outros atores, internos ou externos (prestígio) e são capazes de desenvolver relacionamentos com muitos outros (expansividade). Não raro nas assembleias da Rede, informações sobre interesses externos de contato com a AutoRede eram trazidas por membros da diretoria, em especial o presidente.

## **5.2 Dimensão Relacional do Capital Social**

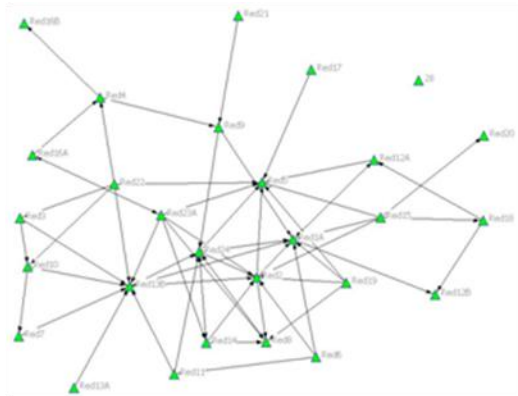
Ao se realizar a análise da dimensão relacional do capital social, foi possível verificar que o conteúdo mais transacionado entre os integrantes da rede formal é a amizade, seguido pela informação, pelo apoio ou influência, e pela confiança. Além disso, esta última, quando simetrizada, manteve conectada somente a relação entre dois associados. Como sugestão para incrementar a confiança, aconselha-se se que sejam selecionados, como futuros membros da associação, empresários que tenham perfil associativo e acreditem na cooperação. Quando a seleção não for possível, é importante que sejam criadas as condições para que os participantes aumentem seu nível de colaboração. Pode-se, por exemplo, aumentar

a interação entre os membros do grupo, de maneira que se conheçam melhor. Isto pode ser feito pela manutenção das visitas quinzenais às empresas associadas e pela criação de outros veículos de comunicação. Esta interação também pode proporcionar a diminuição das dúvidas dos empresários em relação à reputação e imagem dos parceiros. A reputação dos associados é um mecanismo que permite aumentar a confiabilidade das trocas na rede. A reputação dos integrantes da rede se define ao longo do trabalho conjunto, expondo quem possui habilidades ou conhecimentos que podem ser aproveitados pelos demais. Além disso, a reputação define se um associado é suficientemente fiel ou confiável para realizar uma troca de informações ou projeto conjunto. A interação repetida, sendo assim, pode auxiliar na diminuição da desconfiança e ajuda a fortalecer as relações e a confiança interpessoal.

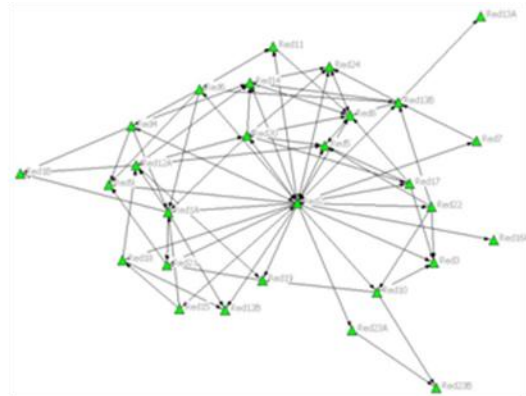
Além disso, muitas formas de capital social que existem - como a confiança, normas e cadeias de relações sociais - são consideradas recursos morais, isto é, são recursos cuja oferta aumenta com o uso, em vez de diminuir e que se esgotam se não forem utilizados (GROOTAERT; BASTELAER, 2001). A interação é, portanto, uma pré-condição para o desenvolvimento e a manutenção do capital social. Principalmente, a dimensão relacional do capital social (confiança, normas, obrigações e identificação social) cresce em redes onde os elos são fortes e recíprocos (NAHAPIET ; GHOSHAL, 1998).

Quando consideradas somente as relações da rede formal dos empresários, ou seja, somente as relações estabelecidas entre os empresários pertencentes à AutoRede, é possível observar, pela figura 4, que o tamanho da rede não é relevante, mas sim o número de relações estabelecidas entre os empresários da Rede em relação a cada um dos conteúdos específicos transacionados.

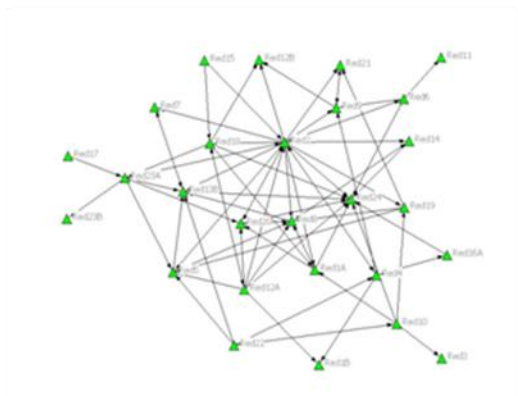
Figura 4 - Representação gráfica da rede geral de apoio ou influência com identificações dos atores centrais



Rede de apoio (influência)



Rede de amizade



Rede de informação



Rede de confiança

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Outra conclusão importante em relação a esta dimensão é que as relações dos empresários da AutoRede são baseadas na diversidade de papéis, desempenhados por atores dentro e fora da rede formal e os empresários são ligados pelas pessoas de suas relações principalmente através de laços próximos ou muito próximos. Conclui-se, ainda, que, quando analisada a reciprocidade dos laços, realizando a simetrização das redes, todas elas apresentam um descolamento significativo, ou seja, há baixa reciprocidade na AutoRede de forma generalizada. A reciprocidade nos sentidos de fluxo dos elementos transacionados indica igualdade em termos de poder e prestígio entre os atores. Esta “conta transacional” é uma medida fundamental da qualidade de uma ligação numa rede. Onde há simetria, cada par tem a expectativa de que as transações serão honradas por ambos os atores, pois há um investimento recíproco na relação. Onde o fluxo é assimétrico, esta expectativa está ausente ou é menor (SILVA, 2003).

### 5.3 Dimensão Cognitiva do Capital Social

Quando considerada a dimensão cognitiva, foi possível constatar que os empresários possuem significados compartilhados entre si, em relação a cada uma das categorias analisadas. Uma forma de ampliá-los pode ser o fomento à interação entre os membros, por exemplo, aproveitando boletins ou eventos para difundir normas e valores comuns ou criando veículos de comunicação próprios da AutoRede, como *newsletter* ou portal em um *site*. A criação de premissas, normas e valores comuns podem reduzir os custos de coordenação.

Entretanto, a criação de uma cultura macro pode demorar muitos anos, ou ainda, conforme Jones, Hesterly e Borgatti (1997) estabelecer compreensões compartilhadas, rotinas e convenções para tarefas complexas pode demorar décadas, quanto maior for a diversidade das empresas associadas.

Um dos aspectos salientes nas evocações dos empresários foi a troca de idéias e de informações como maior benefício oriundo da participação em rede, que, como pode ser visto, é confirmada pela teoria e por estudos empíricos (VERSCHOORE, 2006). A necessidade de estabelecer metas e um planejamento para a Rede também obteve destaque.

Como já apontado, a literatura sobre redes confirma a importância da estratégia para o êxito da cooperação entre os participantes (MARCON ; MOINET, 2001). A organização estratégica diz respeito à delegação dada à rede pelos seus associados para traçar objetivos comuns e à competência em alcançá-los eficientemente de forma coletiva. Um dos instrumentos mais utilizados pelas redes para gerenciar a organização estratégica é a formação de equipes focadas em objetivos específicos e constituídas por representantes dos associados (VERSCHOORE, 2006), como ocorre na AutoRede, que possui cinco equipes de trabalho: marketing, compras, expansão, consolidação e inovação.

Putnam (2007) ressalta a importância de regras e sanções claras quando o interesse comum está em jogo. A existência de objetivos comuns e de uma visão compartilhada é tão importante em organizações que atuam isoladamente quanto nos empreendimentos coletivos, como as redes de empresas. Silva e Boehe (2003) afirmam que a existência de interesses, objetivos e estratégias comuns reduz os

incentivos para comportamentos oportunistas. Além disso, na definição da estrutura de governança da rede, é fundamental que haja canais eficientes de comunicação, tanto entre os participantes quanto entre os participantes e os dirigentes da rede. Caso contrário, haverá dificuldades em coordenar os participantes, divulgar as decisões e ações da rede e aproveitar os benefícios da atuação coletiva (PUTNAM, 2007). Por fim, o comprometimento dos associados está diretamente relacionado à sua possibilidade de participar nas decisões da rede. Isto é, à medida que a operação em rede afeta as empresas participantes, é natural que elas queiram ser incluídas na tomada de decisões. Portanto, é fundamental que a governança da rede seja suficientemente estruturada para permitir que haja uma participação efetiva dos empresários nas decisões coletivas.

Em relação, então, aos aspectos das metas e do planejamento, sugere-se que seja dada atenção à etapa de construção dos mecanismos de organização da Rede. Uma boa condução no momento da criação de objetivos claros, contando com a participação de todos os envolvidos, é fundamental para o desenvolvimento da AutoRede. Estes servirão de alicerce para todas as ações futuras e atuarão como elemento integrador e regulador dos membros.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A pesquisa mostra que, nestes três anos, a AutoRede conseguiu incrementar o seu capital social e, portanto, gerar um número considerável de contatos periódicos e estáveis, trocar informações relevantes de forma intensiva e estabelecer uma visão compartilhada do futuro. Foi possível verificar que o papel do centro universitário como catalisador do processo foi fundamental, como visto na rede de apoio ou influência. A universidade transmite confiança e o processo de criação do capital social na rede depende da confiança na instituição gestora.

Outro fato revelado pela pesquisa é que, uma vez atingido um determinado nível de capital social, a rede consegue imprimir uma dinâmica evolucionária. Segundo Powell, Koput e Smith-Doerr (1996, p.118) “a criação do conhecimento ocorre no contexto de uma comunidade fluída e evolucionária, mais do que estática”. E a aprendizagem em rede, através da troca de experiência, idéias e informações, parece ter sido crucial, de acordo com a avaliação positiva dessa



experiência pelos empresários organizados na AutoRede. Seguindo nesta esteira a participação na rede permite ao empresário acumular habilidades e conhecimentos valiosos para a melhoria da sua empresa. De fato, os empresários ouvidos enfatizaram que a troca de informação representa um dos maiores benefícios, como pode ser visto na primeira categoria da dimensão cognitiva analisada.

Além disso, foi mostrado neste estudo que os empresários da AutoRede apóiam-se em uma ampla rede de relacionamentos. Ao se estudar esta Rede à luz das dimensões do capital social, foi possível compreender a dinâmica das trocas que ocorrem nas redes de apoio ou influência, amizade informação e confiança. Houve, também, um avanço devido ao uso dos conceitos do capital social, abordagem que emerge como uma linha teórica importante pela sua interdisciplinaridade, possibilitando a aplicação de diferentes teorias organizacionais para a compreensão do fenômeno das redes.

A possibilidade de estudar a AutoRede sob a luz da teoria da capital social e examinado quatro conteúdos transacionados diferentes exigiu dos pesquisadores a posição de assumir riscos, por exemplo, o risco de não conseguir prever os resultados que seriam encontrados. O desafio foi superado ao conseguir reunir métodos quantitativos e qualitativos através de um estudo multimétodo. Esta abordagem possibilitou uma visão mais abrangente das relações estabelecidas entre os empresários da AutoRede. A estratégia de pesquisa empregada que utiliza métodos qualitativos e quantitativos trouxe não só uma pesada carga de trabalho, mas também muita responsabilidade no sentido de sentar alicerces para as pesquisas sobre capital social em Redes de Cooperação.

Ao concluir este estudo, pôde-se observar a necessidade de investimento nos relacionamentos dos empresários. O desenvolvimento do capital social depende de um investimento significativo para que haja construção e manutenção dos relacionamentos. Por isso, estes empresários devem persistir e manter seu investimento em cursos, nas visitas quinzenais nos associados, na participação em feiras e nas assembléias da Rede. A partir da interação social, os laços serão criados e reforçados.

Dessa forma, esperamos através deste estudo evidenciar a importância do uso da análise de redes sociais para compreender o acesso à informação e

consequentemente, ao desenvolvimento de grupos sociais. Sendo a informação a base para a geração de conhecimento e de ação, é possível evidenciar quais padrões de comportamentos e conexões são mais propensos à geração de inovações. E, considerando uma nova visão sobre desenvolvimento, a qual reforça o papel das redes, estudos desta natureza podem contribuir para a elaboração de políticas públicas de fomento ao desenvolvimento de regiões e setores produtivos que estejam sofrendo estagnação.

O estudo de redes (em especial, colaborativas) à luz do capital social traz para o grupo de pesquisa a possibilidade de reunir diversos estudos em diferentes campos e contextos e assim, criar uma base teórico-empírica para a identificação de padrões de conexões e laços, os quais, futuramente, espera-se que amadureçam sob a forma de novos conceitos e novas vertentes teóricas.

## REFERÊNCIAS

ADAM, C. R. **Proposição de indicadores para avaliação de desempenho de redes de cooperação**. Dissertação de mestrado não publicada, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Área de Concentração em Gerência de Produção, Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, Brasil, 2006.

ASSOCIAÇÃO DE EMPRESAS REPARADORAS AUTOMOTIVAS- AUTOREDE. Atas das assembleias ordinárias dos anos de 2005b, 2006, 2007 e 2008. {Material não-publicado}

Associação de Empresas Reparadoras Automotivas- **AUTOREDE**. Disponível em: <<http://www.autorede.net/>>. Acesso em dez. 2008.

ASSOCIAÇÃO DE EMPRESAS REPARADORAS AUTOMOTIVAS- AUTOREDE. **Estatuto Social**, dez. 2005a.

BALESTRIN, A. **A dinâmica da complementaridade de conhecimentos no contexto das redes interorganizacionais**. Tese não publicada de doutorado. Programa de

Pós Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, Brasil, 2005.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977. 228p.

BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática** (p. 200). São Paulo: Atlas, 2003.

BORGATTI, S. P., EVERETT, M. G. ; FREEMAN, L.C. **Ucinet 6 for Windows: Software for Social Network Analysis**. Harvard: Analytic Technologies, 2002.

BOURDIEU, P. The forms of capital. In: Richardson, J. F. **Handbook of theory and research for the Sociology of Education**. New York: Greenwood Press, 1986. Disponível em: <[econ.tau.ac.il/papers/publicf/Zeltzer1.pdf](http://econ.tau.ac.il/papers/publicf/Zeltzer1.pdf)>. Acesso em: 26 nov. 2007.

\_\_\_\_\_. **Razões Práticas: sobre a teoria da ação**. 4. ed, Campinas: Papyrus, 2003.

CÂMARA, J. F., ROCHA, L. G. ; IPIRANGA, A. S. R. (2006). As redes institucionais de apoio aos arranjos produtivos locais da Bahia e do Ceará: um estudo comparativo. In: **Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (EnANPAD)**, 2006, p. 30. Salvador, Brasil: ANPAD.

CÂNDIDO, G. A.; ABREU, A. F. (2000). Os conceitos de rede e as relações interorganizacionais: um estudo exploratório. In: **Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (EnANPAD)**, p. 24. Florianópolis, Brasil: ANPAD, 2000. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br>>. Acesso em: 17 set. 2007.

CARPENTER, J. P., DANIERE, A. G. ; TAKAHASHI, L. M. (2003). **Comparing measures of social capital using data from southeast asian slums**. 2003. Disponível em

<[http://community.middlebury.edu/~jcarpent/papers/CMSC\(7\).pdf](http://community.middlebury.edu/~jcarpent/papers/CMSC(7).pdf)>. Acesso em 30 out. 2007.

CARVALHO, M. C. B. (2003). A ação em rede na implementação de políticas e programas sociais públicos. **Rede de Informações do Terceiro setor**. Rio de Janeiro, Brasil. Disponível em: <[http://www.rits.org.br/redes\\_teste/rd\\_tmtes\\_abr2003.cfm](http://www.rits.org.br/redes_teste/rd_tmtes_abr2003.cfm)>. Acesso em: 28 ago. 2007.

CASTELLS, M. (1999). **A Sociedade em rede** .6. Ed., p. 698. São Paulo: Paz e Terra.

COLEMAN, J. S. (1990). **Foundations of Social Theory**. Cambridge. Harvard University Press, 1990.p.993

CROSS, R. ; PRUSAK, L. The people who make organizations go - or stop. **Harvard Business Review**, v. 80, n. 6, p. 104-112. Boston, Mass, 2002.

D´AVILA NETO, M. I. (2003). A porta, a ponte e a rede: reflexões para pensar (o conceito de) rede e (o conceito de) comunidade. In: D´AVILA NETO, Maria Inácia; PEDRO, Rosa Maria Leite Ribeiro (org.). **Tecendo o Desenvolvimento: saberes, gênero, ecologia social**. p.13-28. 213 p. Rio de Janeiro: MAUAD Bapera Editora,2003.

FREITAS, H. ; OLIVEIRA, M. (2006). Focus group: instrumentalizando o seu planejamento. In: Silva, A., Godoi, C. K. ; MELLO, R. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. p. 325-346. 460p. São Paulo: Saraiva.

FUKUYAMA, F. **A grande ruptura: a natureza humana e a reconstituição da ordem social**. 344p. Rio de Janeiro: Rocco,2000.

\_\_\_\_\_. **Confiança: as virtudes sociais e a criação da prosperidade**. 455 p. Rio de Janeiro: Rocco, 1996.

GRANDORI, A. ; SODA, G. Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms. **Organization Studies**, v. 16, n. 2, p. 183-214, 1995.

GROOTAERT, C. ; BASTELAER, T. V. (2001). Understanding and measuring social capital. A synthesis os findings and recommendations from the social capital initiative. **The World Bank**, n. 24, p. 01-45.

HANNEMAN, R. A. ; RIDDLE, M. **Introduction to social network methods**. Riverside, CA: Universidade da Califórnia: Riverside, 2005. Disponível em: <<http://faculty.ucr.edu/~hanneman/>>. Acesso em: 13 dez. 2007.

INOJOSA, R. M. Redes de compromisso social. **Revista de Administração Pública**, v. 33 n. 5, p. 115- 141, 1999.

JONES, C.; HESTERLY, W. ; BORGATTI, S. P. General theory of network governance: exchange conditions and social mechanisms. In: **Academy of Manegement Review**, vol. 22, n. 4, p. 911-945,1997.

KRACKHARDT, D. ; HANSON, J. Informal networks: the company behind the chart. **Harvard Business Review**, v. 71, n. 4, p. 104-111, jul.-ago Boston, Mass, 1993.

KURIKI, F. et al. **Conceituação de redes sociais: um olhar teórico sobre duas experiências práticas**. Solidária. Disponível em: <[http://www.risolidaria.org.br/util/view\\_texto.jsp?txt\\_id=200409290015](http://www.risolidaria.org.br/util/view_texto.jsp?txt_id=200409290015) >. Acesso em: 27 ago. 2009.

LOIOLA, E. ;MOURA, S. (1996). Análise de redes: uma contribuição aos estudos organizacionais. In: Fischer, T. (Org.). **Gestão contemporânea - cidades**

**estratégicas e organizações locais.** Parte I, cap.3. 207 p. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1996.

MANCE, E. A. (1999). **A revolução das redes:** a colaboração solidária como uma alternativa pós-capitalista à globalização atual. 220 p. Rio de Janeiro: Vozes, 1999.

MARCON, C.; MOINET, N. **Estratégia-rede.** 214 p. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

MARTINHO, C. (2003). **Uma introdução às dinâmicas da conectividade e da autoorganização.** Brasília: WWF-Brasil, 2003.

MINHOTO, L. D. ; MARTINS, C. E. (2001) *As redes e o desenvolvimento social.* *Cadernos FUNDAP*, 22, p. 81-101, 2001.

NAHAPIET, J. ; GHOSHAL, S. Social capital, intellectual capital and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23, n. 2, p. 242-266, 1998.

OLIVIERI, L. (2003). **A importância histórico-social das Redes.** *Rede de Informações para o Terceiro Setor.* Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: <[http://www.rits.org.br/redes\\_teste/rd\\_tmtes\\_jan2003.cfm](http://www.rits.org.br/redes_teste/rd_tmtes_jan2003.cfm)>. Acesso em: 28 ago. 2007.

PORTES, A. (1998). Social capital: its origins and application in modern sociology. *Annual Review of Sociology*, 24(1), p.1-24, 1998.

POWELL, W., KOPUT, K. ;SMITH-DOERR, L. (1996). Interorganizational collaboration and the locus of innovation: networks of learning in biotechnology. *Administrative Science Quarterly*. n. 41, p. 116-145, 1996.

PUTNAM, R. D. **Bowling alone:** the collapse and revival of american community.541p. New York: Simon & Schuster, 2000.

PUTNAM, R. D. (2007). **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. 5. ed, 260p. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

RÉGIS, H. P. (2005). Construção social de uma rede informal de mentoria nas incubadoras de base tecnológica do Recife. 221 f. **Tese de doutorado não publicada**- Programa de Pós-Graduação em Administração, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal de Pernambuco. Recife.

SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO E ASSUNTOS INTERNACIONAIS DO RIO GRANDE DO SUL (SEDAI) (2008). **Apresentação do Programa Rede de Cooperação**, 2008. Porto Alegre.

SILVA, K. M. ;BOEHE, D. Rumo a uma estratégia de desenvolvimento de redes de PME's., 2003. In: Encontro Anual Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD), 27, Atibaia. **Anais eletrônicos**. Atibaia: ANPAD.

SILVA, M. C. M. Redes sociais intraorganizacionais informais e gestão: um estudo nas áreas de manutenção e operação da planta HYCO-8, Camaçari, BA. 223 f., 2003. **Dissertação de mestrado não publicada**- Núcleo de Pós-Graduação da Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador.

VERSCHOORE, J. R. S. Redes de Cooperação Interorganizacionais: a identificação de atributos e benefícios para um modelo de gestão. 2006. 253 f. **Tese de doutorado não publicada**- Programa de Pós Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre.

WEGNER, D. Redes horizontais de empresas no Rio Grande do Sul: um estudo dos fatores influentes na formação e desenvolvimento. 196 f., 2005 **Dissertação de mestrado não publicada**- Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria.