

# CONFIANÇA COMO INSTRUMENTO PARA VIABILIZAR O CAPITAL SOCIAL: UMA REVISÃO INTEGRATIVA

Yohani Figueiredo<sup>1</sup>  
Carla Zandavalli<sup>2</sup>  
Alessandro Costa Ribeiro<sup>3</sup>  
Gertrudes Dandolini<sup>4</sup>  
Patrícia de Sá Freire<sup>5</sup>

## RESUMO

Este estudo tem por objetivo analisar a relação entre os construtos confiança e capital social, no viés organizacional, percebendo se a confiança é um elemento determinante para propulsão do capital social ou se é apresentada somente como uma variável para construção do mesmo. A metodologia adotada para a presente pesquisa trata-se de uma revisão integrativa. A busca da literatura para a pesquisa foi realizada na base de dados Scopus. Quanto aos resultados, observa-se que, de uma maneira geral, os artigos apresentam a confiança e o capital social como elementos complementares ou como impulsionadores um do outro. Dessa forma, realizou-se uma classificação dos mesmos em duas esferas: i) confiança como elemento determinante para propulsão do capital social, ou ii) confiança como uma variável para construção do capital social. Dentro das esferas criadas para classificação dos estudos selecionados, observou-se que 13 dos 23 documentos selecionados enquadraram-se em “confiança como elemento determinante para propulsão do capital social”, e os 10 artigos restantes, em “confiança como uma variável para construção do capital social”. Ao fim, podemos ter uma melhor compreensão de como diferentes modelos empresariais afetam essas relações, contribuindo para a explicitação do conhecimento e para promoção de ações que possam proporcionar maior efetividade.

**PALAVRAS-CHAVE:** Confiança. Capital Social. Organização.

\*\*\*

1. Doutoranda, e-mail: yohanidominik@gmail.com
2. Doutoranda, e-mail: setteca@gmail.com
3. Doutorando, e-mail: acr.ale@gmail.com
4. Doutora, e-mail: ggtude@gmail.com
5. Doutora, e-mail: patriciadesafreire@gmail.com

\*\*\*

# 1 INTRODUÇÃO

---

O cenário vigente remodela o grau de mutualidade entre as pessoas, trazendo novos riscos e dúvidas para os relacionamentos organizacionais. Nesse contexto, estuda-se o papel e a relação entre confiança e capital social nas organizações, visando uma melhor compreensão das correspondências entre confiança e capital social.

O objetivo desta pesquisa é analisar a relação entre os construtos confiança e capital social, no viés organizacional, percebendo se a confiança é um elemento determinante para propulsão do capital social ou se é apresentada somente como uma variável para construção do mesmo. Por conseguinte, busca-se atingir o objetivo identificando a existência de interações sociais baseadas na confiança que dão origem ao capital social, traçando uma visão panorâmica do quadro existente de confiança e capital social. Para chegar ao resultado desta pesquisa, discutiram-se aspectos salientes da confiança refletidos na literatura sobre capital social.

Tanto o construto confiança como o construto capital social aparecem na literatura com diferentes conceitos, dependendo da área de atuação de cada pesquisador. No entanto, há uma relação íntima do conceito de confiança com o de capital social, sendo geralmente definido a partir de seus estreitos laços com o segundo (CUNHA, 2000).

Existem evidências substanciais de que os indivíduos estão mais dispostos a trocar recursos e cooperar uns com os outros se seus relacionamentos forem elevados em confiança (NAHAPIET; GHOSAL, 1998). Ou seja, a confiança se demonstra um importante guia do comportamento cooperativo, sendo nesse quesito a delimitação do trabalho.

Estudos mostram que a falta de confiança social reflete em características do capital social que são passíveis de mensuração; sendo assim, pesquisadores têm usado a confiança como um aspecto para mensurar o capital social (TSAI, 2013).

A pesquisa foi norteadada pela seguinte questão: “Como se dá a relação entre os construtos confiança e capital social?”, e, a partir disso, buscou-se identificar quais das literaturas selecionadas analisavam a relação entre os construtos confiança e capital social no viés organizacional, percebendo se a confiança é um elemento determinante para propulsão do capital social ou se é apresentada somente como uma variável para construção do mesmo.

A estrutura do trabalho é composta de cinco seções, incluindo esta introdução e a listagem das referências ao final. A segunda seção apresenta o referencial teórico; a terceira descreve os procedimentos metodológicos utilizados; os resultados são apresentados na quarta seção e suas subseções; e então seguem-se as considerações finais.

## 2 DESENVOLVIMENTO

---

A presente seção fica encarregada de elucidar os construtos da pesquisa, confiança e capital social, fundamentando-os para melhor compreensão da análise e discussão.

### 2.1 Confiança

Antes das definições e aprofundamentos, cabe aclarar a origem da palavra “confiança”, que vem do latim *confidentia*, que por sua vez vem de *confidere*, que significa “acreditar plenamente”. *Confidere* é formada pelo intensificativo *con* mais *fidere*, cujo significado é “crer” ou “acreditar” (ORIGEM, 2019).

Nas pesquisas em que confiança é um termo relevante para a construção de resultados futuros, deve-se levar em consideração o contexto em que esse relacionamento está inserido (TZAFRIR; DOLAN, 2004). Devido a isso, estudar a confiança não é uma tarefa simples, uma vez que o termo apresenta diferentes definições, e as formas de manifestação mudam conforme os atores. Assim, serão levados em consideração conceitos de confiança relacionados ao ambiente organizacional.

Confiança tem sido um importante insumo nas relações entre organizações e indivíduos (COHEN; FIELDS, 1999). Ela facilita a cooperação (SPAGNOLO, 1999) entre os indivíduos, permitindo que eles trabalhem em conjunto em projetos e alcancem os resultados esperados (BUREN, 1999). A confiança é um elemento da relação entre as pessoas e as organizações e entre as organizações e o contexto institucional em que essas relações se inserem (SHEPPARD; SHERMAN, 1998).

Pesquisadores como Mayer e Davis (1999), Kramer e Tyler (1996), Whitney (1994), entre outros, já reconheceram que a confiança representa uma variável crítica que influencia o desempenho, a eficácia e a eficiência das organizações (TOSTA et al., 2007).

Corroborando, Nahapiet e Ghosal (1998) afirmam que a confiança é um aspecto importante e pode tanto abrir o acesso às pessoas para a troca de capital intelectual quanto aumentar a antecipação do valor através de tal troca. De modo que se compreende que, quando há altos níveis de confiança, as pessoas são mais dispostas a assumir riscos nessa troca. Isso representa uma maior disposição para experimentar e combinar diferentes tipos de informações, que gera uma maior abertura para o potencial de criação de valor para as organizações. Os autores ainda evidenciam que a confiança é um fator importante para aumentar o potencial de uma organização para lidar com a complexidade e, conseqüentemente, desenvolver um novo capital intelectual. Neste sentido, destaca-se a importância da confiança para o processo de criação de conhecimento.

Para Cunha e Melo (2006), a confiança tende a oferecer mais segurança sobre o comportamento do parceiro e, por conseguinte, facilita a aceitação ou convivência com possíveis problemas decorrentes da interação.

Em concordância com Cunha e Melo, Novelli, Fischer e Mazzon (2006) estabelecem que a confiança favorece a consolidação de relacionamentos, pois transmite segurança nas relações sociais, oferece constância e minimiza a possibilidade de rupturas. Além de quê, a confiança fortalece a capacidade de ação ao anular os aspectos negativos, elevando a colaboração e auxiliando na mobilização de equipes para ações integradas e cooperadas (NOVELLI; FISCHER; MAZZON, 2006).

Para Tzafrir e Dolan (2004), em um ambiente organizacional, a confiança envolve pelo menos duas partes específicas: um partido confiante e um partido para ser confiável. A confiança conjectura uma expectativa positiva baseada na história interacional recíproca entre as partes.

As expectativas que surgem dentro de uma comunidade de comportamento regular, honesto e cooperativo, baseado em normas divididas comumente da função de outros membros daquela comunidade (FUKUYAMA, 1995).

Com conceitos apresentados, pode-se discorrer agora sobre a confiança como uma característica que favorece a atuação em rede. No estudo de Junior, Leis e Marcantonio (2012), sobre o Polo de Inovação Tecnológica da Região Norte do Rio Grande do Sul, a confiança aparece como um dos principais elementos que influenciam a dinâmica da inovação, seguida da cooperação, estrutura de governança e transferência de conhecimento (ZIMMER, 2014).

Segue-se com a apresentação de contextualização e conceitos referentes ao capital social, para possibilitar melhor compreensão dos resultados desta pesquisa.

## 2.2 Capital social

O termo “capital social” surgiu em 1916, com a estudiosa Lyda Judson Hanifan, que o definiu como o conjunto dos elementos “intangíveis” que mais contam na vida cotidiana das pessoas, tais como a boa vontade, a camaradagem, a simpatia, as relações sociais entre indivíduos e a família (SILVA, 2012).

Assim como o conceito de confiança, o de capital social pode variar de acordo com a área de conhecimento ou campo de pesquisa dos autores. Dessa maneira, podem-se encontrar conceitos voltados para áreas da sociologia, ciência política ou economia, por exemplo (SEM; COWLEY, 2013).

O conceito de capital social (CS) é derivado dos clássicos da sociologia e foi disseminado no final do século XX como resultado dos trabalhos de Bourdieu e Putnam, autores de dois modelos teóricos que o sustentam (SEM; COWLEY, 2013). Para Putnam, o termo “capital social” foi inventado e reinventado diversas vezes ao longo do século XX (SANTOS, 2003).

Robert Putnam desempenhou um papel proeminente na popularização do conceito. Ele define capital social como: “... as características da organização social, como confiança, normas e redes, que podem melhorar a eficiência da sociedade, facilitando ações coordenadas” (PUTNAM, 1995). O capital social refere-se às conexões entre os indivíduos, às redes sociais e às normas de reciprocidade e confiança que surgem a partir delas. Para ele, as redes sociais têm valor e os contatos sociais afetam a produtividade de indivíduos e grupos (BHANDARI; YASUNOBU, 2009).

Para Bourdieu (1986), o capital social é a soma dos recursos, reais ou virtuais, que se acumulam para um indivíduo ou um grupo por virtude de possuir uma rede duradoura de relações mais ou menos institucionalizadas de conhecimentos e reconhecimento, ou seja, a participação em um grupo. Esta definição enfatiza a importância das relações sociais, isto é, as oportunidades e vantagens disponíveis para os membros da associação de um grupo.

Em contrapartida à conceituação de Bourdieu, James Coleman desenvolveu em seu conceito de capital social a ideia de que indivíduos precisam estar envolvidos em um conjunto de relações sociais que o ajudem a atingir seus objetivos, pois o capital social se localiza na relação entre os indivíduos (AQUINO, 2000). Coleman defende que as relações sociais compostas por um conjunto de indivíduos formam o capital social, ao passo que Bourdieu diz que o capital social provém da rede de relações de um indivíduo.

Francis Fukuyama também deu uma definição significativa para capital social. Ele o define em termos de confiança, como: “a capacidade das pessoas trabalharem em conjunto para fins comuns em grupos e organizações” (FUKUYAMA, 1995).

Como alternativa, o autor define capital social simplesmente como a existência de um certo conjunto de valores ou normas informais entre os integrantes de um grupo que permitem a cooperação entre estes (FUKUYAMA, 1995). Ele defende que a confiança interpessoal é fundamental para as relações sociais.

A confiança mútua melhora a cooperação entre indivíduos, reduz os custos de transação, e aumenta as transações de negócios. Fukuyama enfatiza as qualidades em relações sociais interpessoais (confiança, reciprocidade, normas e

entendimentos, etc.), o que permite às pessoas associar-se com outros, colaborando para o desenvolvimento do capital social.

O conceito de capital social também vem ganhando força nos campos de pesquisas organizacionais. Autores trazem diferentes conceituações no viés organizacional, reforçando a aplicabilidade do capital social (ADLER; KWON, 2002).

Organizações como o Banco Mundial e a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) aprovaram suas próprias definições de Capital Social. Para o Banco Mundial, refere-se às instituições, relações e normas que definem a qualidade e a quantidade das interações sociais de uma sociedade (AGÉNOR; DINH, 2015). Diferente do Banco Mundial, que tem uma visão mais ampla, a OCDE define o conceito como as normas e relações sociais incorporadas nas estruturas de sociedades que permitem às pessoas ações coordenadas para atingir objetivos desejados (BLANCHFLOWER, 2000).

O capital social, portanto, tem um potencial para servir como poderoso instrumento de desenvolvimento econômico, tornando-se um conceito relevante para as organizações. Segundo Rodrik (1998), ele pode moldar os resultados econômicos em níveis micro e macro (BHANDARI; YASUNOBU, 2009).

Compreendidos os construtos confiança e capital social, percebe-se a relação entre eles a partir dos autores mencionados, como, por exemplo Fukuyama (1995), quando diz que as relações de confiança interpessoal são fundamentais para as relações sociais. No entanto, é necessária a realização de uma análise integrativa para responder à questão de pesquisa.

### 3 METODOLOGIA

Devido à amplitude da pesquisa, a metodologia adotada para o presente trabalho trata-se de uma revisão integrativa, pois ela permite uma combinação de dados da literatura teórica e empírica (MENDES; SILVEIRA; GALVÃO, 2008). Desta maneira, busca-se proporcionar uma maior visão sobre os construtos abordados na pesquisa.

Para a elaboração da revisão integrativa, seguiram-se seis etapas, sendo estas: 1) elaboração da pergunta norteadora: “Como se dá a relação entre os construtos confiança e capital social?”; 2) estabelecimento de critérios de inclusão e exclusão; 3) identificação dos estudos pré-selecionados e selecionados; 4) categorização dos estudos selecionados; 5) análise e interpretação dos resultados; e, por fim, 6) apresentação da revisão do conhecimento, que serão abordados nos tópicos seguintes (BOTELHO; CUNHA; MACEDO, 2011), permitindo, assim, a elaboração de trabalhos relevantes para a literatura.

**Quadro 1:** Etapas da metodologia e sua descrição em alinhamento com a pesquisa

Etapas	Descrição das etapas
1) Elaboração da pergunta norteadora	A questão norteadora da pesquisa é: “Como se dá a relação entre os construtos confiança e capital social?”
2) Estabelecimento de critérios de inclusão e exclusão	<p>Para o levantamento dos artigos na literatura, realizou-se uma busca na base de dados Scopus, efetuada a busca em dois momentos, novembro de 2017 e janeiro de 2018, para verificação de publicações mais recentes. No procedimento de busca, utilizaram-se os campos de pesquisas “Titles, Abstracts and Key words”, com os seguintes descritores e suas combinações na língua inglesa: “social capital” AND “trust” AND “organization”.</p> <p>O total de artigos baixados pelas bases foi de 591. Os critérios adotados foram: limitação para <i>journal</i>; limitação para área de Negócios, Gestão e Contabilidade, Economia e Multidisciplinar; limitação pelas palavras-chave “social capital” e “trust”. Com a adoção desses critérios, restaram 43 documentos. Então, realizou-se a leitura dos resumos dos 43 documentos, e então selecionaram-se 23 documentos que apresentavam melhor alinhamento com o tema da pesquisa, sendo 2 deles <i>reviews</i>. Após esta exclusão, restaram apenas 23 artigos para análise em profundidade de conteúdo.</p>
3) Identificação dos estudos pré-selecionados e selecionados	Com base na pergunta de pesquisa, buscou-se identificar nos artigos as similaridades entre os objetivos e os principais resultados.
4) Categorização dos estudos selecionados	Com base na identificação dos estudos pré-selecionados, buscou-se categorizá-los quanto aos objetivos e resultados.
5) Análise e interpretação dos resultados	Com as categorias agrupadas, iniciou-se a identificação das relações entre confiança e capital social e suas aplicações.

Fonte: Dos autores (2020)

## 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Nos tópicos seguintes, serão apresentados a pré-seleção, seleção, categorização, análise e o conhecimento gerados a partir da investigação

dos artigos selecionados para realização da pesquisa.

### 4.1 Estudos pré-selecionados

Após a pré-seleção dos documentos para revisão sistemática, realizou-se uma análise bibliométrica dos dados com os 43 artigos, de maneira a: i) identificar as aplicações típicas para rastreamento de tendências de pesquisas; ii) identificar países com pesquisas mais emergentes; ou iii) identificar a frequência de citações em determinadas publicações.

Figura 1: Gráfico de publicações por ano

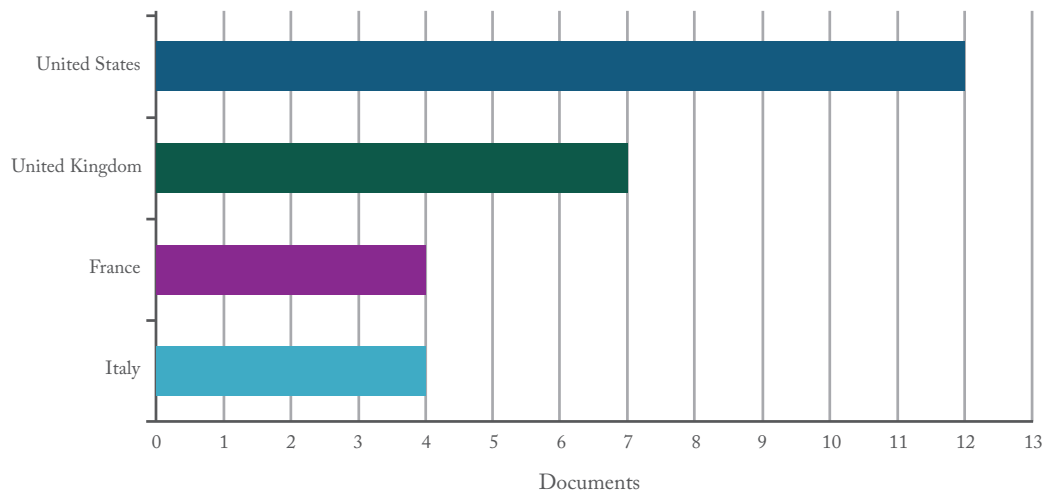


Fonte: Scopus (2018)

Na primeira análise da Figura 1, percebe-se que não existe um padrão de interesse para o tema, pois no ano de 1998 iniciaram-se as pesquisas acerca do assunto e no ano de 2000 houve um declínio; porém, com o passar dos anos, observa-se um aumento no número de publicações, no entanto, ainda sem regularidade, mas com tendência de aumento de interesse,

demonstrando que os maiores números de publicações ocorreram nos anos de 2007 e 2015, com 5 publicações em cada ano, seguidos por 2010 e 2011, que tiveram 4 publicações em cada ano. Já nos anos de 2000, 2001 e 2009, não houve publicações referentes à pesquisa.

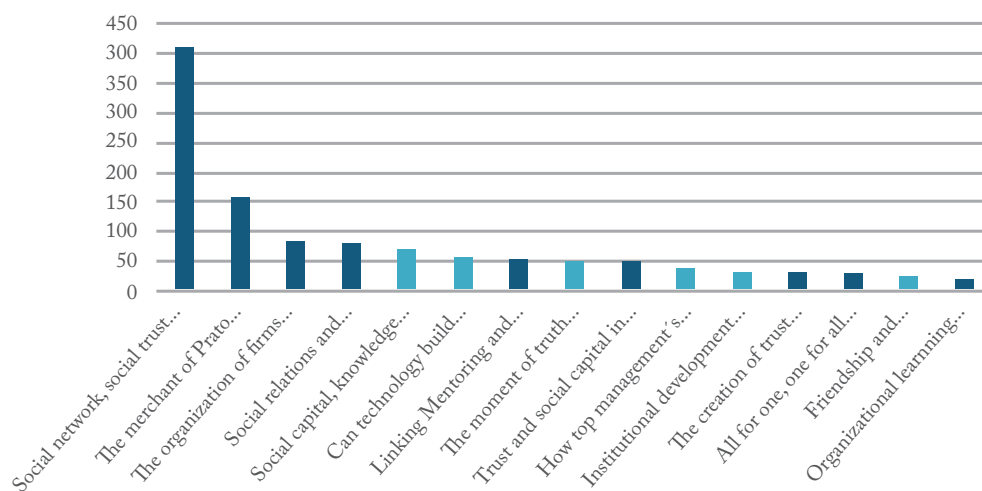
**Figura 2:** Gráfico de publicações por país



Fonte: Scopus (2018)

Com a Figura 2, pode-se observar que o país que mais publica nesse tema é os Estados Unidos, com 12 publicações, tendo 4 delas entre as mais citadas, seguidos do Reino Unido, com 7 publicações e, em terceiro lugar, França e Itália, com 4 publicações cada.

**Figura 3:** Gráfico de citações por artigo



Fonte: Dos autores (2020) com base nos dados da pesquisa Scopus

O gráfico da Figura 3 aponta os 15 artigos mais citados dentre os 43 pré-selecionados para a pesquisa; dentro desses 15 artigos mencionamos na figura, 9 (barras verdes), dos 23 artigos selecionados, estão entre os mais citados. Apesar de os Estados Unidos serem o país que mais produziu literatura a respeito da pesquisa

em questão, o artigo mais citado foi produzido por autores chineses, Wing Sing Chow e Laisheung Chan, pertencentes à Hong Kong Baptist University, Department of Finance and Decision Sciences.



## 4.2 Estudos selecionados e categorizados

No presente tópic, serão apresentados os estudos selecionados, conforme Quadro 2, e as relações entre os artigos selecionados a partir de seus objetivos e resultados, possibilitando a classificação dos mesmos em duas esferas futuras: i) confiança como elemento determinante para propulsão do capital social, ou ii) confiança como uma variável para construção do capital social, que serão apresentadas na seção 4.4.

**Quadro 2:** Relação entre documentos selecionados

<b>Autores</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Resultados</b>
Nina; Fernández; Lombeida, 2017	Pesquisar as dimensões do capital social aplicado ao contexto de comunidades rurais bolivianas e o desenvolvimento local levando em consideração os recursos com potencial existentes nestes territórios.	O estudo conclui com especial ênfase nas dimensões como mecanismos e elementos que determinam o desenvolvimento local com base na construção de relacionamentos no capital social e no desenvolvimento da comunidade local.
Fonti; Maoret, 2016	Apresentar os efeitos diretos e indiretos do capital social sobre o desempenho organizacional.	A pesquisa estabelece que os laços entre colaboradores, vulgo capital social, geram confiança.
Ng; Ibrahim; Mirakhor, 2016	Examinar a constituição do capital social no desenvolvimento financeiro.	Os resultados demonstraram que a confiança é determinante na liquidez do mercado de ações, sendo o componente mais relevante do capital social no desenvolvimento do mercado.
Salahuddin; Alam; Burton, 2016	Estima os efeitos da internet e do crescimento econômico sobre a acumulação de capital social (medido pela confiança).	Como resultado, os autores notam que a internet reduz o capital social a longo prazo pois implica que os ganhos de confiança proporcionados pela conectividade se opõem diretamente à perda de interação off-line causada pelo aumento do engajamento on-line.
Akahoshi; Binotto, 2016	Identificar as interações sociais baseadas na confiança que formam o capital social dentro de uma cooperativa agrícola.	Os resultados demonstram que o capital social pode ser adquirido através das interações sociais, de forma que as relações de confiança, as normas informais e a cooperação são as bases para esta construção do capital social.
Kim; Kim, 2015	Demonstrar como as trocas de informações e o compartilhamento recíproco se utilizam de componentes do capital social entre membros das equipes de organizações, aumentando a confiança e o compromisso organizacional.	O resultado demonstra a importância da formação do capital social nas equipes e como este aspecto pode influenciar a eficácia.
Sabatini; Modena; Tortia, 2014	Realizar uma investigação empírica sobre o papel das cooperativas na criação de confiança social em uma perspectiva comparada.	O resultado mostra que o desenvolvimento de empresas cooperativas pode desempenhar um papel crucial na difusão da confiança e na acumulação de capital social.

Autores	Objetivo	Resultados
Tsai, 2013	Explorar a relação entre percepção de suporte organizacional, capital social (confiança, confiança interpessoal e institucional), promoção da saúde e a satisfação no trabalho.	Os achados mostram que a percepção de suporte organizacional apresentou efeito positivo sobre a confiança institucional e promoção de saúde. Mostram também que a confiança institucional influencia diretamente a confiança interpessoal, ou seja, influencia na construção do capital social.
Bloom; Sadun; Van Reenen, 2012	Demonstrar que o capital social depende da confiança e aumenta a produtividade agregada, afetando a organização das empresas.	Com isso, os autores sugerem que empresas com um nível de confiança alto tornam-se mais eficientes, pois os gerentes conseguem descentralizar mais decisões.
Baruch; Lin, 2012	Estabelecer um modelo baseado na teoria da coopetição para explicar a formação do desempenho da equipe em equipes virtuais.	A confiança aparece como um elemento diretamente ligado ao capital social e indiretamente ao compartilhamento do conhecimento.
Wirtz; Kuan Tambyah; Mattila, 2010	Explorar os principais fatores de atuação dos funcionários para informar os comentários dos clientes com o fim de facilitar a aprendizagem organizacional.	O capital social pode ser aprimorado através do aumento da confiança e de uma visão compartilhada (através de comunicações abertas e frequentes) e através do fornecimento de incentivos (recompensas e reconhecimento) e melhores processos de relatórios, infraestrutura e treinamento.
Kramer, 2010	Analisar os aspectos psicológicos e relacionais e fundamentos estruturais da confiança coletiva.	Estudos levaram ao ponto em que indivíduos devem ser capazes de cooperar e coordenar com mais facilidade e efetividade. Nesse caso, a confiança coletiva constitui um recurso organizacional vital, constituindo uma forma organizacional de capital social.
Yoon; Hyun, 2010	Desenvolver um estudo, a partir da literatura teórica existente, que pretende discutir o efeito de mecanismos sociais e institucionais para permitir que a governança da rede incorporada nas relações não contratuais surja e persista.	Como resultado, os autores mostram que os mecanismos sociais e não contratuais reforçam, substituem ou prejudicam os mecanismos contratuais, mas o grau em que isso ocorre depende dos ambientes institucionais em que ocorre a transação.
Mangione; Cigognini; Pettenati, 2010	Identificar a relação entre confiança e a criação de capital social em organizações específicas, no caso comunidades virtuais de aprendizagem.	Como resultado, os autores colocam a confiança como um elemento fundamental para o desenvolvimento de capital. A confiança é então um facilitador do capital social porque promove um senso de confiabilidade e segurança social entre seus membros.
Chow; Chan, 2008	Compreensão do capital social no compartilhamento do conhecimento organizacional.	Dentre os resultados encontrados, constatou-se que a confiança social não teve contribuição direta no compartilhamento do conhecimento organizacional.
Striukova; Rayna, 2008	Sistematizar a criação de confiança e outros elementos do capital social em equipes virtuais e identificar onde reside o valor criado pelo capital social.	O artigo coloca que a confiança é o elemento central do conceito de capital social, afetando a transferência e criação do conhecimento.

Autores	Objetivo	Resultados
Hezlett; Gibson, 2007	Explorar as conexões entre capital social e orientação.	Tais conceitos são: resultados, relações ruins, confiança e informação. Ressalte-se que o estudo não revela que a confiança é a principal característica do relacionamento, mas está entre elas, por tangenciar o conceito de capital social.
Nugent; Abolafia, 2006	Apresentar um modo de interação a partir do conceito de consideração e argumentar que a consideração desempenha um papel importante na formação e manutenção da confiança relacional.	Essas descobertas têm implicações úteis para o gerenciamento, teoria da rede, capital social, sociologia econômica e amizade no local de trabalho.
Hoelscher; Hoffman; Dawley, 2005	Demonstram em seu trabalho quatro formas específicas para que grupos possam aumentar os seus níveis de capital social.	Reforçam que a confiança deve ser promovida a nível de funcionários.
Davister, 2004	Demonstrar como o capital social pode ser uma interessante ferramenta de análise da economia social, mais especificamente dentro do contexto teórico desenvolvido pela União EMES Rede na empresa social.	A confiança aparece no contexto do capital social como maneira de mobilizar recursos, sendo o capital social um desses recursos.
Ferrary, 2003	Demonstrar os métodos que os bancos criaram para avaliar de forma mais objetiva o risco de o mutuário não honrar sua dívida.	Uma sociedade de confiança é o resultado de outras políticas estatais e firmes, aqueles que incentivam a formação de laços interpessoais como forma de reduzir a incerteza em transações interpessoais.
Spagnolo, 1999	Abordar o efeito das relações sociais na cooperação (ou convivência) e nas organizações (ou comunidades).	Empregando membros da mesma comunidade ou incentivando a interação entre funcionários, facilita-se a cooperação na produção: a) devido ao capital social presente nas relações, podendo disciplinar o comportamento do ambiente de trabalho; b) porque o retorno das relações gera capital social genuinamente; c) porque essa relação gera transferência de confiança; e d) porque releva informações sobre a situação do agente.
Kumar; Van Dissel; Bielli, 1998	Examinar as limitações da aplicabilidade das teorias técnico-econômicas atualmente dominantes na literatura e, através deste exame, ampliar a compreensão do papel da tecnologia da informação dentro e entre as organizações.	O resultado da análise mostra que a racionalidade dos sistemas de informação em que confiança, capital social e relacionamentos colaborativos tornam-se os conceitos-chave para a interpretação.

Fonte: Dos autores (2020)

Percebe-se com o Quadro 2 que os construtos em questão, confiança e capital social, são abordados de diferentes maneiras e geram resultados diversos. Embora todos os trabalhos estejam relacionados ao contexto organizacional, há diferentes direções trabalhadas. Nota-se que 3 dos 23 artigos têm como cenário cooperativas, 3 se relacionam ao contexto financeiro, 2, às equipes virtuais, 1, às questões políticas e os demais, a aplicações organizacionais sem nicho específico.

Quanto aos resultados, observa-se que, de uma maneira geral, os artigos apresentam a confiança e o capital social como elementos complementares ou impulsionadores um do outro. Dessa maneira, cabe uma análise mais aprofundada que possibilite uma categorização, que será apresentada nos tópicos seguintes.

### 4.3 Análise e interpretação dos resultados

Esta seção apresenta algumas informações principais obtidas na análise dos artigos, como localidade dos estudos realizados, relação entre objetos de estudo e, por fim, uma discussão acerca da aplicação e utilização do foco da pesquisa (confiança e capital social).

Quanto às localidades dos estudos realizados, nota-se que 35% dos artigos foram realizados na Europa, seguida da América do Norte, responsável por 30% dos estudos selecionados; a Ásia encontra-se em terceiro lugar, com 22% das publicações elegidas e, apesar de não estar no topo em relação ao número de publicações acerca do tema em questão, possui o artigo mais citado entre elas. Os 13% restantes estão distribuídos entre publicações na América do Sul e Oceania.

Tratando das relações entre os objetos de estudo e suas aplicações, a pesquisa de Nina, Fernández e Lombeida (2017), mais recente entre os artigos selecionados, investiga as dimensões do capital social no contexto de comunidades rurais e identifica três dimensões que fazem parte do capital social, sendo elas: rede, organizações comunitárias e confiança, que agem e relacionam-se. Apesar de as dimensões de comunidades rurais promoverem o fortalecimento dos processos e busca do desenvolvimento local, a confiança não é determinante.

Contrariamente aos autores mencionados acima, Kim e Kim (2015) demonstram que as trocas de informações e o compartilhamento recíproco utilizam-se de elementos do capital social (confiança, rede e norma), aumentando o compromisso organizacional. No contexto de equipes aéreas, os autores defendem que a confiança, entre os elementos do capital social, é o mais significativo.

Em perspectivas diferentes, mas ainda de acordo quanto à significância da confiança no aumento do capital social, os estudos selecionados ainda contam com os trabalhos de Kumar, Dissel e Bielli (1998), Bloom, Sadun e Reenen (2012), Wirtz, Tambyah e Mattila (2010) e Kramer (2010). Apesar de todos autores mencionados apoiarem a ideia da confiança como propulsora do capital social, cada um aplica em seus estudos diferentes métodos e diferentes perspectivas do cenário organizacional.

Ainda de acordo, mas no cenário hospitalar, Tsai (2013) explora a relação entre percepção de suporte organizacional, capital social (confiança, confiança interpessoal e institucional), promoção da saúde e satisfação no trabalho, mostrando que a confiança institucional influencia diretamente na confiança interpessoal, ou seja, influencia na construção do capital social.

Em contraposição aos autores que consideram a confiança determinante para o capital social, Chow e Chan (2008), Spagnolo (1999), Hezlett e Gibson (2007), Nugent e Abolafia (2006), Yoon e Hyun (2010), Hoelscher, Hoffman e Dawley (2005) e Fonti e Maoret (2016) concordam em que a confiança é apenas um elemento para composição e criação do capital social, não desempenhando papel determinante para alcançar os resultados.

Dirigindo-se ao contexto de cooperativas, Akahashi e Binotto (2016) corroboram a significância da confiança através de um estudo empírico cujo objetivo foi identificar a existência de interações sociais baseadas na confiança que dessem origem ao capital social em uma cooperativa agrícola. Nesse sentido, o objetivo da pesquisa foi atingido com êxito, ou seja, comprovou-se que as interações sociais baseadas na confiança dão origem ao capital social na organização cooperativa estudada.

Ainda no cenário de cooperativas, o estudo de Sabatini, Modena e Tortia (2014) demonstra que as mesmas possuem habilidades especiais para promover o desenvolvimento da confiança social. Os autores comprovaram que a confiança reduz os custos de incertezas, aumentando assim a eficiência de intercâmbios de investimentos e gerando um acúmulo de capital social, corroborando a conclusão de Akahashi e Binotto (2016) de que a confiança é elemento central do crescimento do capital social.

Quanto às relações e aplicações do objeto de estudo, ainda há autores que trabalharam voltados às equipes virtuais, tais como Baruch e Lin (2012), Striukova e Rayna (2008) e Mangione, Cigognini e Pettenati (2010). Enquanto Striukova e Rayna (2008) examinaram como a confiança e outros elementos do capital social podem ser criados em equipes virtuais e onde reside o valor criado pelo capital social, Baruch

e Lin (2012) estabeleceram um modelo baseado na teoria da cooperação para explicarem o desempenho do grupo em equipes virtuais. Já Mangione, Cigognini e Pettenati (2010) discutiram sobre a relação entre confiança e criação do capital social em comunidades virtuais de aprendizagem.

Apesar de Baruch e Lin (2012) considerarem a confiança o principal fator para impulsionar o compartilhamento de conhecimento, não mencionam a sua relação direta com o aumento do capital social, considerando-a como apenas um dos elementos do mesmo. Quanto à posição de Striukova e Rayna (2008), os autores demonstraram que vários valores podem ser criados pelo capital social para equipes virtuais, porém, o efeito de diferentes elementos de capital social (valores compartilhados, laços, confiança) é susceptível de ser diferente de acordo com o tipo de equipes virtuais, sendo uns valores mais difíceis de serem criados do que outros.

Diferente de Baruch e Lin (2012) e Striukova e Rayna (2008), Mangione, Cigognini e Pettenati (2010) estabelecem em sua pesquisa que a confiança é um facilitador do capital social, pois promove um senso de confiabilidade e segurança social entre os membros.

Ng, Ibrahim e Mirakhor (2016), Salahuddin, Alam e Burton (2016), Davister (2004) e Ferrary (2003) trabalharam as relações e aplicações da confiança e capital social no cenário financeiro. Os autores trabalharam em perspectivas diferenciadas: Ng, Ibrahim e Mirakhor (2016) examinaram a constituição do capital social no desenvolvimento financeiro; Davister (2004) realizou uma análise da influência do capital social na economia social; Ferrary (2003) demonstrou métodos criados pelos bancos para avaliação de risco de o mutuário não honrar sua dívida; já Salahuddin, Alam e Burton (2016)

utilizaram a confiança através do crescimento econômico como forma de mensurar a acumulação de capital social. Apesar de trabalharem perspectivas diferentes, os quatro estudos que levam em conta o cenário financeiro colocam a confiança como um elemento propulsor do capital social, estabelecendo melhores resultados em suas pesquisas.

Com os estudos analisados conforme suas localidades, relações entre objetos de estudo e aplicações e utilizações, segue-se no próximo tópico, a categorização do resultado para possibilitar a apresentação do conhecimento resultante da pesquisa.

## 4.4 Apresentação do conhecimento

Dentro da literatura de capital social, a confiança também é um conceito central (BARON; FIELD; SCHULLER, 2000). No entanto, os estudiosos articularam diversas visões do papel que a confiança desempenha em capital social. Alguns autores equivalem a confiança ao capital social (FUKUYAMA, 1995), alguns veem a confiança como fonte de capital social (PUTNAM, 1995), e outros, como um bem coletivo resultante do capital social interpretado como um bem relacional (ADLER; KWON, 2002). Discutiram-se brevemente aspectos salientes da confiança refletidos na literatura sobre capital social.

A partir das discussões acima, expressa-se a apresentação do conhecimento no Quadro 3, que distingue os artigos nos quais a confiança é considerada importante elemento viabilizador para o capital social e aqueles nos quais a confiança coloca-se apenas como um dos integrantes, e não o mais importante, para viabilização do capital social. Lembrando que a abordagem de cada documento é diferenciada, e deles extraiu-se apenas o comportamento da confiança nos seus processos investigatórios.

**Quadro 3:** Aplicação da confiança x ocorrências

Aplicação da confiança	Ocorrências
Confiança como elemento determinante para propulsão do capital social	Kumar, Dissel e Bielli (1998), Bloom, Sadun e Reenen (2012), Ferrary (2003), Wirtz, Tambyah e Mattila (2010), Kramer (2010), Sabatini, Modena e Tortia (2014), Ng, Ibrahim e Mirakhor (2016), Mangione, Cigognini e Pettenati (2010), Davister (2004), Tsai (2013), Salahuddin, Alam e Burton (2016), Akahashi e Binotto (2016), Kim e Kim (2015).
Confiança como uma variável para construção do capital social	Chow e Chan (2008), Spagnolo (1999), Hezlett e Gibson (2007), Nugent e Abolafia (2006), Striukova e Rayna (2008), Baruch e Lin (2012), Yoon e Hyun (2010), Hoelscher, Hoffman e Dawley (2005), Fonti e Maoret (2016), Nina, Fernández e Lombeida (2017).

Fonte: Dos autores (2020)

O Quadro 3 demonstra que 13 dos 23 documentos analisados apontam a confiança como, se não o principal, um dos principais fomentadores da construção do capital social, e os restantes 10 artigos apresentam a confiança como um dos elementos do capital social, mas não como propulsora para a construção do mesmo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

---

Este trabalho buscou, por meio de uma revisão integrativa, apresentar como a literatura selecionada relaciona a confiança com o capital social.

Primeiramente, a pesquisa apresentou conceitos relevantes da literatura existente referentes a “confiança” e “capital social”, que corroborassem os resultados apresentados. O trabalho contribuiu para a confirmação de que a confiança é um elemento muito presente no capital social, podendo estar posicionada como propulsora ou como uma das partes do mesmo.

Depois da apresentação dos conceitos, foi realizada a análise dos trabalhos selecionados para construção da revisão integrativa. Todos os 23 documentos foram avaliados para possibilitar o enquadramento dos mesmos nos critérios considerados.

Os critérios de enquadramento dos documentos foram os seguintes: “confiança como elemento determinante para propulsão do capital social” e “confiança como uma variável para construção do capital social”. Foram selecionados 13 documentos que destacavam a confiança como propulsora do capital social, enquanto os 10 restantes colocavam a confiança como um dos elementos constituintes do capital social.

A pesquisa contribui para o mundo competitivo globalizado, pois, segundo Davenport e Prusak (1998), é motivador que as empresas se reinventem e percebam que a gestão dos ativos intangíveis é crucial para buscar uma vantagem sustentável e se diferenciar no mercado. Uma melhor compreensão de como diferentes modelos empresariais afetam essas relações contribui para a explicitação do conhecimento e para a promoção de ações que possam proporcionar maior efetividade.

São várias as oportunidades de continuidade da presente pesquisa, vez que a busca na base de dados Scopus encontrou um total de 591 documentos relacionados a confiança e capital social, abrindo possibilidades de diferentes estudos acerca do tema. Para pesquisas futuras, é possível considerar diferentes questões de pesquisa, já que confiança e capital social são conceitos emergentes na literatura.

### **Agradecimentos**

O presente trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) – Código de Financiamento 001.



# TRUST AS AN INSTRUMENT TO ENABLE THE SOCIAL CAPITAL: AN INTEGRATIVE REVIEW

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the relationship between the constructs trust and social capital, in the organizational bias, realizing if trust is a determining element for propelling social capital or if it is presented only as a variable for its construction. The methodology adopted for this research is an integrative review. The literature search for the research was carried out in the Scopus database. As for the results, it is observed that, in general, the articles present trust and social capital as complementary elements or as a driver for each other. Thus, they were classified in two spheres: i) Trust as a determining element for the propulsion of social capital, or ii) trust as a variable for building social capital. Within the spheres created for the classification of the selected studies, it was observed that 13, of the 23 selected documents, fit into "Trust as a determining element for the propulsion of social capital", and the remaining 10 articles, in "trust as a variable for construction of social capital". In the end, we can have a better understanding of how different business models affect these relationships, contribute to the explicitness of knowledge and to promote actions that can provide greater effectiveness.*

\*\*\*

**KEYWORDS:** *Confidence.  
Share capital. Organization.*

\*\*\*

## REFERÊNCIAS

ADLER, P. S.; KWON, S.-W. Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, v. 27, n. 1, p. 17-40, 2002.

AGÊNOR, P. R.; DINH, H. T. Social capital, product imitation and growth with learning externalities. *Journal of Development Economics*, v. 114, n. set., p. 41-54, 2015.

AKAHOSHI, Wesley Batista; BINOTTO, Erlaine. Cooperatives and social capital: the Copasul case, Mato Grosso do Sul state. *Gestão & Produção*, v. 23, n. 1, p. 104-117, 2016.

AQUINO, J. A. DE. As teorias da ação social de Coleman e de Bourdieu. *Humanidades e Ciências Sociais*, v. 2, n. 2, p. 17-29, 2000.

BARUCH, Yehuda; LIN, Chieh-Peng. All for one, one for all: Coopetition and virtual team performance. *Technological Forecasting and Social Change*, v. 79, n. 6, p. 1155-1168, 2012.

BHANDARI, H.; YASUNOBU, K. What is social capital? A comprehensive review of the concept. *Asian Journal of Social Science*, v. 37, n. 3, p. 480-510+323+327, 2009.

BLANCHFLOWER, D. G. Self-employment in OECD countries. *Labour Economics*, v. 7, n. 5, p. 471-505, 2000.

BLOOM, Nicholas; SADUN, Raffaella; VAN REENEN, John. The organization of firms across countries. *The Quarterly Journal of Economics*, v. 127, n. 4, p. 1663-1705, 2012.

BOTELHO, L. L. R.; CUNHA, C. C. D. A.; MACEDO, M. O Método Da Revisão Integrativa Nos Estudos Organizacionais. *Gestão e Sociedade*, v. 5, n. 11, p. 1-16, 2011.

BOURDIEU, P. *As formas de capital*. 1986.

BUREN, C. R. L. AND H. J. VAN. *Organizational Social Capital and Employment Practices*. n. July, 1999.

COHEN, S. S.; FIELDS, G. Social Capital and Capital Gains in Silicon Valley. *California Review Management*, v. 41, n. 2, 1999.



- CUNHA, C. R. DA; MELO, M. C. D. O. L. A confiança nos relacionamentos interorganizacionais: o campo da biotecnologia em análise. *RAE eletrônica*, v. 5, n. 2, 2006.
- CHOW, Wing S.; CHAN, Lai Sheung. Social network, social trust and shared goals in organizational knowledge sharing. *Information & management*, v. 45, n. 7, p. 458-465, 2008.
- DAVISTER, Catherine. Le capital social dans l'économie sociale d'insertion. *Reflets et perspectives de la vie économique*, v. 43, n. 3, p. 63-71, 2004.
- DAVENPORT, Thomas H. et al. *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Brighton: Harvard Business Press, 1998.
- FERRARY, Michel. Trust and social capital in the regulation of lending activities. *The Journal of Socio-Economics*, v. 31, n. 6, p. 673-699, 2003.
- FONTI, Fabio; MAORET, Massimo. The direct and indirect effects of core and peripheral social capital on organizational performance. *Strategic Management Journal*, v. 37, n. 8, p. 1765-1786, 2016.
- FUKUYAMA, F. *Confiança: as virtudes sociais e a criação de prosperidade*. 1995.
- HEZLETT, Sarah A.; GIBSON, Sharon K. Linking mentoring and social capital: Implications for career and organization development. *Advances in Developing Human Resources*, v. 9, n. 3, p. 384-411, 2007.
- HOELSCHER, Mark L.; HOFFMAN, James J.; DAWLEY, David. Toward a social capital theory of competitive advantage in medical groups. *Health care management review*, v. 30, n. 2, p. 103-109, 2005.
- KIM, Sohyung; KIM, Min-Ah. Social Capital and the Firm's Effectiveness within the Airline Team Organization. *International Information Institute*, v. 18, n. 6 (B), p. 2655, 2015.
- KUMAR, Kuldeep; VAN DISSEL, Han G.; BIELLI, Paola. The merchant of Prato-revisited: toward a third rationality of information systems. *MIS Quarterly*, v. 22, p. 199-226, 1998.
- KRAMER, Roderick M. Collective trust within organizations: Conceptual foundations and empirical insights. *Corporate Reputation Review*, v. 13, n. 2, p. 82-97, 2010.
- MANGIONE, Giuseppina R.; CIGOGNINI, M. Elisabetta; PETTENATI, M. Chiara. Reflections on the impact of trust on social capital in Virtual Learning Communities (VLCs). *International Journal of Networking and Virtual Organisations*, v. 7, n. 2-3, p. 272-294, 2010.
- MENDES, K. D. S.; SILVEIRA, R. C. C. P.; GALVÃO, C. M. Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem. *Texto & Contexto Enfermagem*, v. 17, n. 4, p. 758-764, 2008.
- NINA, Dante Ayaviri; FERNÁNDEZ, Gabith Miriam Quispe; LOMBEIDA, María Eugenia Borja. O capital social no desenvolvimento local comunitario. Un estudio en comunidades rurales de Bolivia. *Revista Galega de Economía*, v. 26, n. 2, p. 77-88, 2017.
- NOVELLI, J. G. N.; FISCHER, R. M. M.; AFONSO, J. Fatores de confiança interpessoal no ambiente de trabalho. *RAUSP. Revista de Administração*, v. 41, p. 349-476, 2006.
- NUGENT, Paul D.; ABOLAFIA, Mitchel Y. The creation of trust through interaction and exchange: The role of consideration in organizations. *Group & Organization Management*, v. 31, n. 6, p. 628-650, 2006.
- NG, Adam; IBRAHIM, Mansor H.; MIRAKHOR, Abbas. Does trust contribute to stock market development? *Economic Modelling*, v. 52, p. 239-250, 2016.

- PUTNAM, R. D. Tuning In, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America. *Political Science and Politics*, v. 28, n. 4, p. 664, 1995.
- SABATINI, Fabio; MODENA, Francesca; TORTIA, Ermanno. Do cooperative enterprises create social trust? *Small Business Economics*, v. 42, n. 3, p. 621-641, 2014.
- SALAHUDDIN, Mohammad; ALAM, Khorshed; BURTON, Lorelle. Does internet usage stimulate the accumulation of social capital? A panel investigation for OECD countries. *International Journal of Economics and Financial Issues*, v. 6, n. 1, p. 347-353, 2016.
- SANTOS, F. F. S. DOS. *Capital Social: vários conceitos, um só problema*. 2003.
- SEN, S.; COWLEY, J. The Relevance of Stakeholder Theory and Social Capital Theory in the Context of CSR in SMEs: An Australian Perspective. *Journal of Business Ethics*, v. 118, n. 2, p. 413-427, 2013.
- SHEPPARD, B. H.; SHERMAN, D. M. *The grammars of trust: a model and general implications*. 1998.
- SILVA, D. B. L. DA. *A formação do capital social baseada em organizações intensivas em conhecimento como fator de desenvolvimento local: estudo de caso de uma associação de empresas de tecnologia*. 2010.
- SPAGNOLO, G. Social relations and cooperation in organizations. *Journal of Economic Behavior & Organization*, v. 38, n. 1, p. 1-25, 1999.
- STRIUKOVA, Ludmila; RAYNA, Thierry. The role of social capital in virtual teams and organizations: corporate value creation. *International Journal of Networking and Virtual Organizations*, v. 5, n. 1, p. 103-119, 2008.
- TOSTA, Kelly Cristina et al. Construção da relação entre confiança e as cinco disciplinas de Senge na gestão de equipes virtuais e semivirtuais. *Revista Novas Tecnologias na Educação*, v. 5, p. 17, 2007.
- TSAI, C. H. The effects of perceived organisational support, social capital, and health promotion on job satisfaction of employees in hospitals. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, v. 7, n. 2, p. 135, 2013.
- TZAFRIR, S.; DOLAN, S. L. *TRUST ME: A Scale for Measuring Manager-Employee Trust*. 2004.
- WIRTZ, Jochen; KUAN TAMBYAH, Siok; MATTILA, Anna S. Organizational learning from customer feedback received by service employees: A social capital perspective. *Journal of Service Management*, v. 21, n. 3, p. 363-387, 2010.
- YOON, Woojin; HYUN, Eunjung. Economic, social and institutional conditions of network governance: Network governance in East Asia. *Management Decision*, v. 48, n. 8, p. 1212-1229, 2010.
- ZIMMER, P. Atributos facilitadores para a construção da confiança interorganizacional: estudo de caso do arranjo catarinense de inovação. 2014.

## SOBRE OS AUTORES



### **Yohani Dominik dos Santos Figueiredo**

Doutoranda e mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Graduada em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), possui MBA em Gestão de Projetos em Engenharia e Arquitetura pelo Instituto de Pós-Graduação e Graduação (IPOG); experiência com desenvolvimento de projetos de arquitetura residencial unifamiliar, multifamiliar, projetos comerciais, projetos de arquitetura de interiores, acompanhamento de obras e elaboração de instituição de condomínios. Atualmente é membro do Núcleo de Estudos em Inteligência, Gestão e Tecnologias para Inovação (IGTI) da UFSC.



### **Carla Zandavalli**

Doutoranda em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2004). Possui bacharelado em Administração de Empresas pelo Centro

Universitário de Maringá (2015) e graduação em Tecnologia em Processamento de Dados pela Fundação Universidade do Contestado – Campus Concórdia (1997). Foi professora dos cursos de bacharelado em Administração, Tecnologia em Processos Gerenciais e Logística e coordenadora de Curso Superior em Logística. Tem experiência na área de logística nacional e internacional, em empresa privada, por mais de quatro anos; e em gestão da qualidade aplicada em serviços. É funcionária

pública do Instituto Federal Catarinense, Reitoria – Blumenau, desde 2010, com experiência na Coordenação de Registros Acadêmicos, Assessoria de Relações Internacionais e Coordenação do Núcleo de Inovação (Setor- Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação).



### **Alessandro Costa Ribeiro**

Possui graduação em Ciência da Computação pela Universidade do Estado de Mato Grosso (2008).

Atualmente é doutorando e mestre pelo Programa de Engenharia e Gestão do Conhecimento da UFSC. Servidor Público vinculado ao Campus de Nova Mutum da Universidade do Estado de Mato Grosso. Tem experiência na área de Ciência da Computação, com ênfase em Inteligência Artificial e Banco de Dados.



### **Gertrudes Aparecida Dandolini**

Professora titular da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Mestre (1997) e doutora em Engenharia de Produção

(2000), e licenciada em Matemática (1992) pela UFSC. Foi professora da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL) entre 2003 e 2007, onde foi coordenadora dos cursos de licenciatura em Matemática presencial e a distância. Foi pesquisadora da Universidade Aberta do Brasil (UAB) entre 2007 e 2011. Foi coordenadora e subcoordenadora do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (PPGEGC) entre

2016-2017 e 2018-2019. Atualmente é líder do Grupo de Pesquisa Inteligência, Gestão e Tecnologia para Inovação (IGTI) e membro do ENGIN - (Engenharia da Integração e Governança do Conhecimento). Ministra na graduação: Teoria Geral dos Sistemas, Criatividade e Inovação e Gestão da Inovação. Na pós-graduação, é professora do PPGEGC/UFSC na área de inovação. Linhas de pesquisa: Front End da Inovação, Inteligência para Inovação, Gestão de Inovação, Inovação Social e Universidade Corporativa.



### **Patrícia de Sá Freire**

Durante mais de 30 anos, foi consultora de gestão de mudanças estratégicas e pessoas para a inovação. Hoje é professora do Departamento de Engenharia do

Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina, assumindo o cargo de Coordenadora de Ensino. Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento/UFSC (2013). Mestre em EGC/UFSC (2010). Autora de 3 livros e mais de 100 artigos científicos publicados em congressos nacionais e internacionais, periódicos e capítulos de livros, destacando a co-autoria de capítulos da obra *Interdisciplinaridade em Ciência Tecnologia & Inovação*, contemplada com 2º lugar no Prêmio Jabuti no ano de 2011.

Por dois anos seguidos, 2011 e 2012, foi escolhida como um dos cinco executivos de excelência em Gestão do Conhecimento no Brasil pelo MAKE Award Brasil. Ganhou o primeiro lugar geral do Prêmio de Mérito Acadêmico do Programa de Pós-Graduação EGC/UFSC em 2009 e o primeiro prêmio para a área de gestão do conhecimento em 2010. Possui graduação em Pedagogia, com habilitação em Tecnologias da Educação, pela PUC/RJ (1986). É especialista em Marketing pela ESPM/RJ (1987) e em Psicopedagogia pela UCB/RJ (2006). Atualmente é líder do Laboratório ENGIN (Engenharia da Integração e Governança do Conhecimento para a Inovação) e membro dos Grupos IGTI (Núcleo de Inteligência, Gestão e Tecnologia para a Inovação/UFSC) e do KLOM (Interdisciplinar em Conhecimento, Aprendizagem e Memória Organizacional/UFSC). É editora do International Journal of Knowledge and Management (IJKEM). O foco das pesquisas, ensino e extensão tem sido o modelo Universidade Corporativa em Rede; Engenharia da Integração de Ativos do Conhecimento; Práticas, técnicas e ferramentas de Gestão do Conhecimento; Governança do Conhecimento e da Aprendizagem Organizacional; Governança Multinível; Centro de Memória e Comunicação Organizacional; Gestão de Mudanças Estratégicas e Pessoas para a Inovação.

\*\*\*