

A TOMADA DE DECISÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: revisão integrativa

Thaméya Lourenço Barbosa Silva¹
Serigne Ababacar Cissé Bá²
André Vasconcelos da Silva³
Graciele Cristina Silva⁴
Luiz Almeida da Silva⁵

239

Resumo: a administração pública possui o dever de conduzir os interesses pertencentes à coletividade efetivando-se tal mister através de indivíduos e normas norteadoras dos atos dos gestores, no entanto, diversas decisões são discricionárias emergindo a importância do estudo da tomada de decisão no âmbito da administração pública. O presente artigo objetiva localizar os avanços teóricos sobre a tomada de decisão do gestor público sob a ótica econômico-comportamental, observando a racionalidade das decisões e possíveis influências que afastam a decisão da lógica racional esperada pelo interesse público. Para tanto, utilizou-se a revisão integrativa com resultado relevante, o qual demonstrou que o tema tem sido abordado e refletido a partir de análises teóricas e empíricas sobre a tomada de decisão no âmbito da administração pública e seus desmembramentos para o campo das políticas públicas e comportamentos éticos dos indivíduos investidos na função pública.

Palavras-chave: Tomada de Decisão. Administração Pública. Análise Econômico-Comportamental.

Abstract: The public administration has the duty to conduct the interests belonging to the community, making this work effective through individuals and norms that guide the acts of the managers. However, several decisions are discretionary and the importance of the study of decision making within the public administration emerges. This paper aims to locate the theoretical advances on decision making by public managers from the economic-behavioral perspective, observing the rationality of decisions and possible influences that move the decision away from the rational logic expected by the public interest. To this end, we used the integrative review with relevant results, which demonstrated that the theme has been approached and reflected from theoretical and empirical analyzes on decision making within the public administration and its dismemberments in the field of public policies and ethical behavior of individuals invested in the civil service.

Keywords: Decision Making. Public Administration. Economic. Behavioral Analysis.

¹ Mestranda em Gestão Organizacional pela Universidade Federal de Goiás. E-mail: thameya@unemat.br

² Doutor em Educação pela Universidade Federal de Uberlândia. E-mail: serigneababacar@hotmail.com

³ Doutor em Ciências do comportamento pela Universidade de Brasília. E-mail: andre.silva.ufg@gmail.com

⁴ Doutora em Ciências da Saúde pela Universidade Federal de Uberlândia. E-mail: gcsilvanut@gmail.com

⁵ Pós-Doutorado pelo Programa de Ciências da Saúde da Faculdade de Medicina da Universidade Federal de Goiás. E-mail: enferluiz@yahoo.com.br

INTRODUÇÃO

A administração pública, diante de uma definição operacional, "refere-se ao conjunto de órgãos, funcionários e procedimentos utilizados pelos três poderes que integram o Estado, para realizar funções econômicas e os papéis que a sociedade lhe atribuiu no momento histórico em consideração" (COSTIN, 2010, p. 27). Já para Hely Lopes Meirelles (1993 *apud* COSTIN, 2010, p. 28), "a Administração é o instrumental que dispões o Estado para pôr em prática as opções políticas de governo". Herbert Simon, por sua vez, baseou o ponto principal do estudo da administração pública numa ciência voltada a estruturar a organização com foco no trabalho com eficiência, sendo a tomada de decisão detentora de contornos relevantes no contexto da administração pública, ao passo que, segundo Simon, se confunde com a própria gestão, enquanto núcleo central da administração (DENHARDT, 2012).

Dada a importância da tomada de decisão enquanto instrumento de gestão voltado para a efetivação dos interesses públicos, a busca por maiores estudos é relevante, principalmente no âmbito da análise econômico-comportamental, cuja escassez justifica o estudo, ao passo que a questão norteadora exterioriza-se pela dúvida acerca de estudos voltados para apreciação da tomada de decisão dentro do contexto da gestão pública.

Esta RI objetivou sistematizar o conhecimento produzido acerca da tomada de decisão na administração pública sob a ótica da análise econômico-comportamental.

MÉTODOS

O artigo é consolidado através de uma revisão integrativa focada em estudos acerca das teorias econômico-comportamentais para a tomada de decisão na administração pública, visando elucidar eventuais fatores de influência. Conceitualmente a revisão integrativa refere-se à método de pesquisa de dados secundários, na qual os estudos relacionados a um determinado assunto são sumarizados, permitindo-se obter conclusões gerais a partir da reunião de vários estudos, sendo que o método pode combinar dados de literatura teórica ou empírica (GALVÃO; MENDES; SILVEIRA, 2010).

Acerca da metodologia da revisão integrativa, conforme lições de Mendes, Silveira e Galvão, são seis as etapas. Primeira etapa: identificação do tema e seleção da hipótese ou

questão de pesquisa para a elaboração da revisão integrativa; Segunda etapa: estabelecimento de critérios para inclusão e exclusão de estudos/ amostragem ou busca na literatura; Terceira etapa: definição das informações a serem extraídas dos estudos selecionados/categorização dos estudos; Quarta etapa: avaliação dos estudos incluídos na revisão integrativa; Quinta etapa: interpretação dos resultados; Sexta etapa: apresentação da revisão/síntese do conhecimento (MENDES; SILVEIRA; GALVÃO, 2008).

Seguindo o rigor metodológico, a questão norteadora desse estudo foi assim identificada: "Como o tema tomada de decisão na administração pública, sob o enfoque econômico-comportamental, tem sido abordado e refletido a partir de análises teóricas e empíricas divulgadas nas bases de dados mencionadas?".

Já na segunda etapa, após a identificação dos Descritores em Ciências da Saúde (DeCS), a busca pelos artigos foi realizada no dia 14 de junho do ano de 2019, utilizando-se dois descritores extraídos do DeCS " *decision making* " AND " *public administration* " e uma palavra chave " *economic and behavioral analysis* " a qual reporta significativamente ao objeto de estudo. Empregou-se o conector AND, na base eletrônica Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), *Science Direct* e *Scientific Eletronic Library Online (SciELO)*, por um único pesquisador.

Os critérios de inclusão foram artigos originais publicados entre 1º de janeiro de 2009 à 14 de junho de 2019, disponíveis eletronicamente na íntegra, nos idiomas português, inglês e espanhol. Em razão do diminuto número de artigos localizados e objetivando ampliar o resultado e a credibilidade do estudo, aplicou-se a técnica denominada *hand search*, a qual refere-se a busca manual, pelo pesquisador, de artigos correlatos, dentro dos critérios de inclusão e mencionados na bibliografia dos artigos encontrados. O título dos artigos selecionados via *hand search* foram lançados no Google Acadêmico, permitindo acesso ao inteiro teor de cada um com a identificação da base de dados vinculada. Os resultados das buscas estão especificados na figura 1, abaixo colacionada.

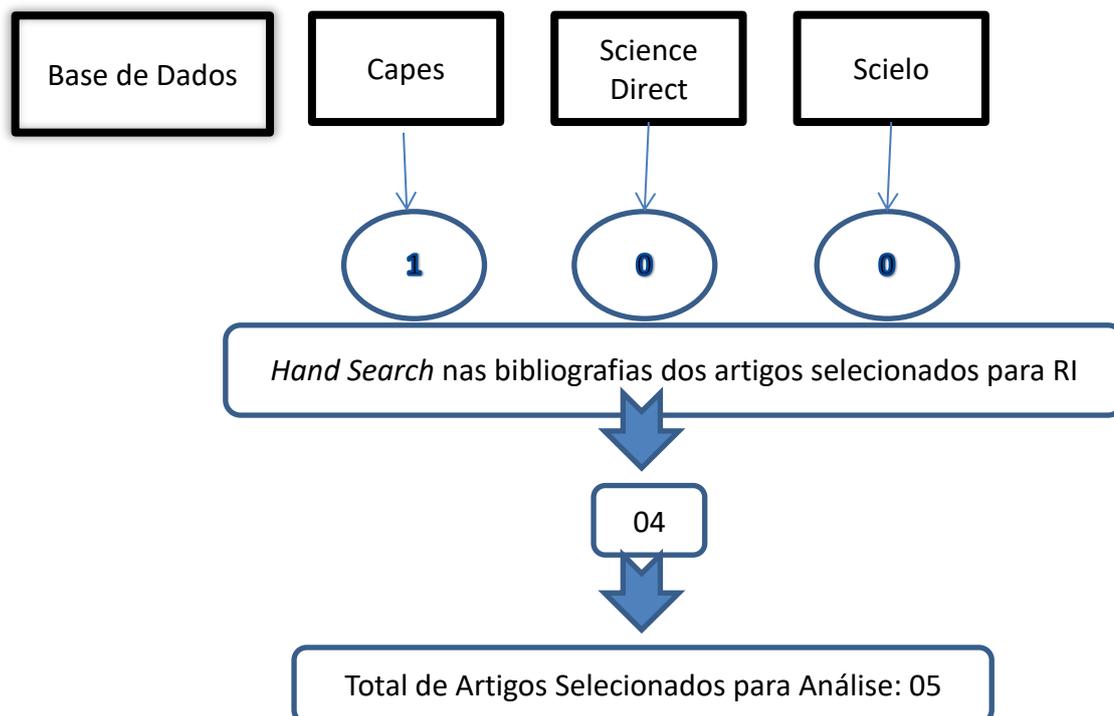


Figura 1 - Fluxograma da Coleta de Dados Para RI Sobre Tomada de Decisão na Administração Pública

Finda as buscas por artigos, tendo alcançado o número total de cinco estudos, deu-se início à leitura e extração de informações pertinentes, especificamente indicadas no Quadro 1, conforme orientação do terceiro passo. Como se pode observar, destacou-se o nome dos autores, título do artigo, ano de publicação, base de dado extraída ou se decorrente de *hand search* com a respectiva base localizada no já mencionado *Google Acadêmico*, nível de evidência, palavras-chave, síntese dos resultados e conclusão, organizados em ordem decrescente do ano de publicação.

Cumprir destacar a importância da identificação do nível de evidência de cada estudo, posto que determina a confiança no uso dos resultados e a fortalece as conclusões que irão gerar o estado do conhecimento atual do tema investigado (POLIT; BECK, 2006). A análise detalhada dos estudos abrange a quarta etapa da revisão.

Com efeito, o nível de evidência proposto por Stetler *et al.*, (1998) classifica os estudos pela numeração romana de I a VI, sendo I - metanálise de múltiplos estudos controlados; II - estudo experimental individual; III - estudo quase-experimental com grupos único, não randomizados, controlado, com pré e pós- teste, ou estudos tipo caso controle; IV - estudo não experimental como pesquisa descritiva correlacional, pesquisa qualitativa ou estudo de caso; V

- relatório de casos ou dados obtidos sistematicamente de qualidade verificável, ou dados de programas de avaliação; VI - opinião de autoridades respeitadas, baseadas em sua experiência clínica ou a opinião de um comitê de peritos incluindo suas interpretações de informações não baseada em pesquisa.

As etapas cinco e seis constarão a seguir, em item próprio.

RESULTADOS

243

Esta RI, de acordo com os critérios de inclusão preestabelecidos resultou em um artigo na base da Capes (100%). Acresceram-se mais quatro artigos por meio da *hand search* totalizando cinco artigos, distribuídos em bases de dados localizadas via *google acadêmico*. Em suma, um artigo fora localizado na *Wiley Online Library* (20%), um artigo na *Journals Society for Judgment and Decision Making* (20%) e três artigos na Capes (60%).

Os artigos estão dentro do lapso de dez anos, sendo um artigo de 2010 (20%), dois do ano de 2015 (40%), dois do ano de 2017 (20%). Inexiste artigo escrito em português ou espanhol, portanto são cinco artigos escritos em inglês (100%). A ausência de estudos por pesquisadores brasileiros sugere uma lacuna de conhecimento, ao passo que as pesquisas internacionais demonstram interesse nas pesquisas com maior nível de evidência. Inclusive, quanto ao nível de evidência, um artigo possui nível de evidência I (20%), um artigo possui nível de evidência III (20%), um artigo possui nível de evidência IV (20%) e dois artigos possuem nível de evidência VI (40%). Por fim, em relação a temática, três artigos tratam especificamente da análise comportamental voltada para administração pública (60%), um artigo traz o tema da ética (20%) e um artigo trata da neurociência da cognição (20%).

No quadro abaixo retirou-se as informações de interesse, em que há descrição do título, autoria, ano de publicação, base de dados, nível de evidência, instrumento usado, palavras chave, síntese dos resultados e conclusão (URSI, 2005).

Quadro 1. Apresentação da síntese dos artigos incluídos na revisão integrativa. Catalão, GO, 2019.

Título	Autoria (ABNT)	Ano de publicação/ Base de dados/ Nível de Evidência	Palavras-chave/ Instrumento Utilizado	Síntese dos resultados e Conclusão
<i>Behavioral public administration: combining insights from public administration and psychology</i>	GRIMMELIKHUIJSEN, Stephan. JILKE, Sebastian. OLSEN, Asmus Leth. TUMMERS, Lars.	2017/ <i>Hand Search</i> - Wiley Online Library/ III	Não contem palavras-chave/ Análise quantitativa, sistemática com coleta de dados	<i>As we highlighted in the introduction, this article is meant to start a dialogue about a behavioral approach to public administration. It is not meant to offer a definitive template of this approach but rather as a description of what—according to us—is an important development in the field.</i>
<i>Explaining self-interested behavior of public-spirited policy makers</i>	SULITZEANU-KENAN, Raanan. ZAMIR, Eyal.	2017/ Capes/ VI	Não contem palavras-chave; não contem instrumento utilizado	<i>Economic analysis is a powerful analytical tool. It facilitates the understanding of complex social phenomena through rigorous, simple models; it questions accepted truths; and yields thoughtprovoking (and often testable) predictions. At the same time, its simplified</i>

				<i>assumptions about human nature often cast doubt on its empirical validity.</i>
<i>The effect of specific and general rules on ethical decisions</i>	MULDER, Laetitia B. JORDAN, Jennifer RINK, Floor	2015/ <i>Hand Search -Capes/</i> I	<i>Rules, Standards, General , Specific, Moral rationalizations, Ethical decision-making/meta-analysis using the Cohen's d values</i>	<i>Our results demonstrate that general rules exerted a smaller effect than did specific rules: in some studies they had no significant effect and, overall, their effect was relatively small. Based on our results, we propose that people, whilst they are able to see the relevance of the general rule for the decision at hand, they are motivated to ignore this relevance and rationalize that the behavior is consistent with the general rule.</i>
<i>The Neuroscience of motivated cognition</i>	HUGHES, Brent L. ZAKI, Jamil	2015/ <i>Hand Search - Capes</i> IV		<i>Budding neuroscientific endeavors have begun identifying mechanisms through which motivation affects cognition in various domains including self-perception, person perception, and intergroup relations. Although often considered separately, these social contexts all activate goals that bias information processing. These motives also</i>

				<p><i>pervade information processing at several stages including visual perception, attention, memory, and decision-making. Motivated cognition highlights the idea that even presumably low-level perceptions and inferences – which at first blush appear to be devoted to objective information gathering – are subject to motivational forces.</i></p>
<p><i>Conflict of interest and the intrusion of bias</i></p>	<p>Moore, Don A. BAZERMAN, Max H.</p>	<p>2010/ <i>Hand Search - Journals Society for Judgment and Decision Making/ VI</i></p>	<p><i>Conflict of interest, self-serving bias, motivated reasoning/ Questionário</i></p>	<p><i>Traditional economic models of rationality would assume that people can perform optimally in such situations, making unbiased judgments when it is in their interest to do so, but taking a partisan stand when this is called for strategically. We explore the psychology of conflict of interest by comparing alternative explanations for their effects and conclude by speculating about the implications of this psychological finding to issues of professional conduct,</i></p>

				<i>public policy, governmental regulation, and organizational design.</i>
--	--	--	--	---

DISCUSSÃO

Os artigos decorrentes das buscas metodologicamente organizadas pelos passos da revisão integrativa afirmam, e por vezes demonstram, a ausência de racionalidade cognitiva nas tomadas de decisões, cujo processo é influenciado por heurísticas e vieses, afastando, por completo, o processo decisório da racionalidade de forma previsível (BARON, 2008; KEREN AND WU, 2015 *apud* ZAMIR; SULITZEANU-KENAN, 2017).

Sob esta égide os autores do texto *Explaining Self-Interested Behavior of Public-Spirited Policy Makers*, tratando da teoria da escolha pública, apontam que as decisões dos governantes efetuadas abaixo do ideal são justificadas pela racionalidade limitada.

De acordo com os autores, "Apesar de concordar com as vantagens das teorias da psicologia para administração pública, apontam que os pressupostos comportamentais são falhos. A análise econômica é uma poderosa ferramenta analítica. Facilita a compreensão de fenômenos sociais complexos através de modelos rigorosos e simples; questiona verdades aceitas; e produz previsões instigantes (e muitas vezes testáveis). Ao mesmo tempo, suas suposições simplificadas sobre a natureza humana frequentemente lançam dúvidas sobre sua validade empírica. Embora compartilhem a visão de que os pressupostos comportamentais da análise econômica e da teoria da escolha pública são falhos, apontamos para descobertas psicológicas recentes que realmente reforçam a maioria das previsões da teoria da escolha pública. Embora as pessoas muitas vezes não sejam maximizadoras racionais de seu interesse próprio, mas conscientes do bem-estar dos outros e atentas às normas morais e sociais, vários mecanismos psicológicos automáticos distorcem seus julgamentos e decisões éticas de maneira egoísta. Consequentemente, as decisões tomadas por funcionários públicos - sejam elas corruptas e cínicas ou bem intencionadas - geralmente atendem a seus próprios interesses e aos interesses de poderosos grupos de interesse, como se fossem todos maximizadores racionais de sua própria utilidade." (ZAMIR; SULITZEANU-KENAN, 2017).

Ademais, outros estudos colocam em questão a racionalidade motivacional, indicando que muitas decisões governamentais parecem atender sistematicamente aos interesses dos detentores de cargos, ou ao grupo de interesses poderosos, ao invés do interesse público geral (BARTELS, 2008; GILENS; PAGE, 2014; JACOBS; PAGE, 2005; SCHLOZMAN; VERBA; BRADY, 2012 *apud* ZAMIR; SULITZEANU-KENAN, 2017).

A busca pelos pressupostos comportamentais, alinhada ao estudo da crescente ética comportamental identifica circunstâncias em que as pessoas, através de processo inconsciente psicológico automático, violam normas morais e sociais, ainda que estejam bem intencionadas, mas tomam decisões que abarcam seus próprios interesses e não o interesse público, tese associada à psicologia social e administração pública comportamental. Esta análise do processo de decisão cujo interesse acaba por gravitar em torno do agente público fora denominada teoria da escolha pública. Em contrariedade à referida teoria, afirma-se que o sucesso da previsão realizada pela teoria da escolha pública não decorre dos tomadores de decisão deliberadamente maximizando sua própria utilidade, mas sim a processos psicológicos automáticos e inconscientes que aumentam a prevalência do comportamento de interesse próprio, muitas vezes além da consciência do agente público (ZAMIR; SULITZEANU-KENAN, 2017)

A importância do estudo da psicologia para a administração pública já fora apontado por Simon (1947) e Waldo (1948), no entanto, os estudiosos da administração pública ignoraram as influências das teorias e métodos da psicologia. Com efeito, os estudos recentes reafirmam que a administração pública poderá se beneficiar consideravelmente através das leituras psicológicas. De outro lado, os estudiosos da psicologia querem testar a validade de suas teorias em um ambiente político-administrativo, tratando-se, por conseguinte, de uma via de mão dupla (GRIMMELIKHUIJSEN *et al.*, 2016).

Nota-se, portanto, a importância da análise comportamental para a administração pública, argumento robustamente delineado pelos artigos citados. Dentro do modelo racional, a tomada de decisão compreende seis etapas (há literatura propondo oito etapas, mas estabelecemos seis para este estudo): 1) defina o problema; 2) identifique os critérios; 3) pondere os critérios; 4) gere alternativas; 5) classifique cada alternativa segundo cada critério; 6) identifique a solução ótima.

Ocorre que Herbert Simon apontou, já em 1958, a existência de limites a racionalidade, afirmando que não existem decisões ótimas. O indivíduo, dentro de limitação de armazenamento na memória, limitações de inteligência e de percepção, dentre outros fatores, resta impossibilitado de tomar decisões excelentes, cuja racionalidade pressupõe-se e teoricamente se enfatiza. Com efeito, a tomada de decisão irracional reflete uma confiança em vieses intuitivos que despreza as possíveis consequências. "Tomadores de decisões sacrificam a melhor solução em favor de outra que seja aceitável ou razoável. Em vez de examinar todas

as alternativas possíveis, eles simplesmente procuram até achar uma solução que satisfaça um nível aceitável de desempenho" (BAZERMAN, 2004, p. 6).

Neste cenário, Daniel Kahneman, autor do festejado livro *Rápido e Devagar*: duas formas de pensar (tradução dada na publicação em português), explica que o ser humano possui duas instâncias de pensamento, segundo termos propostos inicialmente pelos psicólogos Keith Stanovich e Richard West, o Sistema 1 e o Sistema 2. O "*Sistema 1* opera automática e rapidamente, com pouco ou nenhum esforço e nenhuma percepção de controle voluntário. O *Sistema 2* aloca atenção às atividades mentais laboriosas que o requisitam, incluindo cálculos complexos. As operações do Sistema 2 são muitas vezes associadas com a experiência subjetiva de atividade, escolha e concentração." (...) "Na história que vou contar, os Sistemas 1 e 2 estão ambos ativos sempre que estamos despertos. O Sistema 1 funciona automaticamente e o Sistema 2 está normalmente em um confortável modo de pouco esforço, em que apenas uma fração de sua capacidade está envolvida. O Sistema 1 gera continuamente sugestões para o Sistema 2: impressões, intuições, intenções e sentimentos. Se endossadas pelo Sistema 2, impressões e intuições se tornam crenças, e impulsos se tornam ações voluntárias. Quando tudo funciona suavemente, o que acontece na maior parte do tempo, o Sistema 2 adota as sugestões do Sistema 1 com pouca ou nenhuma modificação. Você geralmente acredita em suas impressões e age segundo seus desejos, e tudo bem — normalmente (KAHNEMAN, 2012, p. 26).

Dentro destas explicações emergem os conceitos de vieses e heurísticas, explicados como atalhos cognitivos utilizados pelo sistema 1 e 2 para facilitar questões difíceis, os quais são utilizados intuitivamente, com inclinação e parcialidade.

Ademais, quando se fala da análise comportamental atrelada à administração pública encontramos nos artigos listados os ensinamentos de Thaler e Sunstein no que se refere aos *insights* comportamentais. O artigo *Behavioral public administration: combining insights from public administration and psychology* traz casos de *insights* comportamentais na administração pública, citando como exemplo o Reino Unido, em que uma Equipe de *Insights* Comportamentais foi criada pelo Gabinete do Governo e, os Estados Unidos, em que o Presidente Barack Obama estabeleceu uma Equipe de Ciências Sociais e Comportamentais da Casa Branca, com a ideia de que os formuladores de políticas reconheçam a racionalidade limitada e as limitações cognitivas que os cidadãos têm e usem *insights* psicológicos para encorajar o comportamento desejado. Nesse sentido, a escolha de uma política pública atrelada

a *insights* interessantes poderá melhorar a aderência às ações, cujo escopo é atingir o próprio cidadão.

Em outras palavras, os usuários das políticas públicas tomam decisões sobre a efetiva utilização ou não da ação e entender como eles tomam esta decisão influencia na própria política pública, inclusive para avaliação posterior.

No já mencionado estudo de Grimmelikhuijsen, Gilke Olsen e Tummers, foi realizada análise sistemática, em três revistas de administração pública, referente à publicação de artigos científicos que entrelaçaram administração pública e psicologia, pelo período de vinte anos (1996 a 2015), momento em que observam o crescimento de estudos em administração pública comportamental. Conforme dados apresentados, a pesquisa atrelada à psicologia constitui uma parcela pequena, mas crescente, nas pesquisas publicadas.

Ainda mencionando referido estudo, os autores apresentam subdivisões entre a psicologia vinculada à política - denominada por psicologia política - trazendo como exemplo de importância a redução da dissonância cognitiva: as pessoas tentam se adequar aos seus valores e crenças ao tomar decisões (FESTINGER, 1957 *apud* GRIMMELIKHUIJSEN *et al.*, 2017) bem como à economia comportamental, baseada no já citado Daniel Kahneman, e seu parceiro Amos Tversky, os quais enfatizam como os agentes se desviam da concepção neoclássica do homem racional. Ademais, após destacar a importância da psicologia para os mencionados ramos, os autores realizam uma proposta de agenda para desenvolvimento da administração pública comportamental, sustentada por quatro princípios: (1) ampliar a administração pública comportamental a mais tópicos da administração pública, (2) avanço metodológico, (3) fortalecer a administração pública comportamental como um subcampo, e (4) aumentar o valor para a prática da administração pública (GRIMMELIKHUIJSEN *et al.*, 2017).

Ainda que se possa analisar a administração pública a partir de instrumentos aferíveis, o tema da ética do indivíduo ressoa nos artigos. Nesta perspectiva, o comportamento humano precisa ser balizado por normas rigorosas que minarão motivação intrínseca das pessoas, porque o cumprimento da norma pode ter prioridade sobre alcançar o objetivo subjacente ao padrão (MULDER *et al.*, 2014).

Ao ingressar na motivação do indivíduo os estudos se vinculam à neurociência, cujos esforços remontam à motivação que afeta a cognição em vários domínios. Compreender a estrutura da cognição motivada é o ponto crucial para reduzir os prejuízos do pensamento enviesado, garantindo aos indivíduos formuladores de políticas públicas estratégias para reduzir

as decisões prejudiciais enviesadas, reduzindo o favoritismo em relação a outros membros ou grupos próximos (HUGHES; ZAKI, 2015).

CONCLUSÃO

A administração pública, enquanto detentora do dever de gerir e executar o interesse público, possui a difícil missão de efetivar direitos coletivos de grande relevância, como educação e saúde, de forma equânime, no rigor dos preceitos constitucionais.

Ainda que se possa tecer inúmeros conceitos tanto pra a administração pública quanto à gestão pública, o processo decisório está inserido dentro da implementação de direitos, escolha das ações necessárias, momentos oportunos, formulações de agendas, dentre inúmeros outros ato, comissivos ou omissos, que ressaem da missão de gerir o bem público.

Não por outra razão senão a relevância, aborda-se o processo decisório em consonância com diversas diretrizes. Em princípio, o indivíduo se reconhece como bem informado e, portanto, tomador de decisões racionais. Nada obstante, não é de hoje que estudiosos alertam para o *déficit* racional inerente a todo e qualquer ser humano e que impede a tomada de decisão suprema.

Diante deste cenário, a psicologia se comunica com a administração para trazer teorias analíticas do comportamento humano introduzindo, inclusive, mecanismos capazes de medir mencionados comportamentos, aferindo empiricamente o êxito das hipóteses. O abismo aparentemente existente entre pesquisa e a prática na administração pública gera consequências maléficas, mormente a magnitude das decisões que, em termos gerais, afetam toda a coletividade.

Com efeito, os textos localizados a partir da revisão integrativa indicam a crescente comunicação entre a administração pública e a psicologia, com a utilização de experimentos voltados à busca por respostas cientificamente comprováveis.

Ademais, o entrelaçamento entre as ciências permite o esclarecimento do gestor público governante acerca dos denominados vieses e heurísticas existentes em seu processo decisório, permitindo a identificação de mecanismos voltados à diminuição das tendências. Como já dito, não existem decisões ótimas, mas ter ciência da determinação comportamental auxilia na melhora das decisões, possibilitando alcançar a neutralidade do gestor público.

Em referência à pergunta norteadora, verifica-se que o tema da tomada de decisão na administração pública sob o enfoque econômico-comportamental, tem sido abordado e refletido

a partir de análises teóricas e empíricas, posto que os estudos localizados enfatizam a tomada de decisão no âmbito da administração pública, bem como seus relevantes desmembramentos para o campo das políticas públicas e comportamentos éticos dos indivíduos investidos na função pública.

A ausência de textos no português traz uma limitação ao estudo, posto que buscas em outras bases de dados poderia ter resultado na localização de estudos nacionais. Por outro lado, ainda que possa admitir a limitação mencionada, consideramos haver uma lacuna no conhecimento de estudos da administração pública delimitada pela análise econômico-comportamental, fato que indica o desenvolvimento de pesquisas nacionais futuras.

REFERÊNCIAS

BAZERMAN, Max H. **Processo decisório**. Tradução da 5ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CALIRI, Maria Helena Larcher; MARZIALE, Maria Helena Palucci. A PRÁTICA DE ENFERMAGEM BASEADA EM EVIDÊNCIAS. CONCEITOS E INFORMAÇÕES DISPONÍVEIS ONLINE. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 8, n. 4, 2010. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692000000400015. Acesso em: 10 jun. 2019.

COSTIN, Claudia. **Administração Pública**. Rio de Janeiro: Elsevir, 2010.

DENHARDT, Robert B. **Teorias da administração pública**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

GICO JUNIOR, Ivo T. **Metodologia e epistemologia da análise econômica do Direito**. *EALR*, V. 1, nº 1, p.7-33, Jan-Jun, 2010.

KAHNEMAN, Daniel. **Rápido e devagar: duas formas de pensar** / Daniel Kahneman; tradução Cássio de Arantes Leite. - Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

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 Enferm**, Florianópolis v. 17, n. 4, p.758-764, out-dez, 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/tce/v17n4/18.pdf> .Acesso em: 28 março 2019.

MENDES K.D.S.; SILVEIRA, R.C.C.P.; GALVÃO, C.M. Uso de gerenciador de referências bibliográficas na seleção dos estudos primários em revisão integrativa. **Texto Contexto Enferm**. Florianópolis 28, n.: e20170204, 2019. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2017-0204>. Acesso em: 06 abril 2019.

POLIT, Denise F; BECK, Cheryl Tatano. The Content Validity Index: Are You Sure You Know What's Being Reported? Critique and Recommendations. **Research in Nursing & Health**, [S. l.], 2006. Disponível em: www.interscience.wiley.com. Acesso em: 18 jun. 2019.