

ENAP

Cadernos

Caderno 102

---

# Sumário Executivo

**Como classificar agentes públicos do Sistema Financeiro Nacional quanto à sua vulnerabilidade a erros decisórios?**

---

Autor  
Carlos Heitor Campani

**Coleção:** Cátedras 2019

■■■■■■■■■■□□□□□

# Sumário Executivo

---

## **Apresentação/ contextualização**

Como a segmentação decisória de agentes públicos trata de um sujeito (agentes públicos) e de decisões (relativas à administração pública) de natureza específica, aqui, neste estudo, é proposto o emprego do seguinte conjunto particular e inovador de variáveis selecionadas a partir da ampla revisão bibliográfica realizada:

### **Variáveis demográficas:**

1. estado civil;
2. gênero;
3. idade;
4. nível educacional;
5. formação acadêmica.

### **Variáveis psicográficas:**

6. racionalidade, medida pelo Cognitive Reflection Test (CRT) proposto por Frederick (2005);
7. aversão à perda, utilizando a variável  $\theta$  conforme definida por Tversky e Kahneman (1992);
8. excesso de confiança, empregando a técnica de intervalo de confiança usada por Biaís e outros (2005);
9. otimismo, medido pelo Revised Life Orientation Test (LOT-R) em sua versão em português validada por Laranjeira (2008).

O estudo focou em agentes públicos de autarquias federais que fazem parte do Sistema Financeiro Nacional (SFN) – Superintendência de Seguros Privados (Susep), Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc), Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e Banco Central do Brasil (Bacen) –, pelo fato de atuarem no mercado financeiro, ou seja, no segmento econômico no qual as variáveis de segmentação aqui empregadas já se provaram eficazes.

O questionário proposto por esta pesquisa foi estruturado de acordo com as variáveis demográficas e psicográficas supracitadas e os dados foram amealhados por intermédio da sua disponibilização na Internet para os sujeitos da pesquisa. Foi obtida, dessa forma, uma amostra com 86 respostas válidas de agentes públicos.

O perfil demográfico da amostra obtida apresentou uma predominância de agentes públicos casados, do gênero masculino, com idade entre 40 e 60 anos, com nível educacional de especialização de nível superior, com principal área de formação em ciências sociais aplicadas e não gestores.

O perfil psicográfico da amostra obtida apresentou uma predominância de agentes públicos com alta racionalidade, aversão à perda elevada, excesso de confiança entre médio e alto e otimismo moderado.

Foi realizada a análise de clusters e, como resultado, foram identificados quatro grupos homogêneos (conglomerados ou clusters) de agentes públicos em relação às variáveis demográficas e psicográficas consideradas nesta pesquisa:

Cluster 1: predominância de casados, homens, entre 40 e 60 anos, com especialização, formação nas áreas de engenharias e ciências ociais, com parcela significativa (cerca de 35%) com função de gestor, elevada aversão à perda, alta racionalidade, excesso de confiança alto e otimismo elevado.

Cluster 2: predominância de casados e divorciados, equilibrado entre homens e mulheres, entre 40 e 60 anos, com mestrado e doutorado, formação nas áreas de ciências da terra e ciências sociais, com parcela moderada (cerca de 27%) com função de gestor, sem aversão à perda, alta racionalidade, excesso de confiança médio e alto e otimismo moderado.

Cluster 3: predominância de casados e solteiros, equilibrado entre homens e mulheres, entre 40 e 60 anos e menos de 40 anos, com mestrado e ensino superior, formação nas áreas de ciências da terra e ciências sociais, poucos gestores, com elevada aversão à perda, racionalidade média/alta, excesso de confiança alto e otimismo elevado e moderado.

Cluster 4: predominância de casados, homens, entre 40 e 60 anos, com mestrado e ensino superior, formação nas áreas de engenharias e ciências sociais, poucos gestores, aversão à perda baixa, alta racionalidade, excesso de confiança alto e otimismo moderado.

É notável a elevada vulnerabilidade dos agentes públicos em geral desta amostra ao viés da aversão à perda e, sobretudo, aos vieses do excesso de confiança e do otimismo. Tendo-se em conta os efeitos negativos desses vieses já amplamente documentados pela literatura científica, tal constatação é preocupante e suscita a necessidade de ações para redução desses vieses comportamentais (de-biasing) e de outras ações para mitigar os seus riscos e efeitos.

Este estudo logrou pleno êxito ao ter sido capaz de desenvolver um sólido e eficaz instrumento para a classificação de agentes públicos quanto à sua vulnerabilidade a erros decisórios, instrumento este fundamentado em ampla revisão bibliográfica, testes psicográficos com eficácia já cientificamente comprovada, uma metodologia quantitativa robusta (análise de clusters e análise discriminante) e uma abordagem híbrida inovadora em termos de variáveis empregadas em conjunto.

Todos os quatro clusters de agentes públicos identificados por esta pesquisa na amostra obtida apresentaram significativas vulnerabilidades a erros decisórios. Contudo, como foi possível distinguir, em cada cluster, os diferentes níveis de vulnerabilidade em cada variável psicográfica considerada (racionalidade, aversão à perda, excesso de confiança e otimismo), o instrumento de classificação aqui produzido permitirá à administração pública instituir mecanismos de gestão diferenciados por perfil comportamental de agente público e fomentar a constituição de equipes com agentes de perfis diversificados (ou seja, pertencentes a clusters distintos), com o intuito de mitigar a vulnerabilidade conjunta a erros decisórios. Ou seja, uma espécie de diversificação comportamental com potencial de aprimorar qualitativamente a tomada de decisões colegiadas.

O questionário testado e validado com sucesso por esta pesquisa, ao ser capaz de classificar eficazmente os agentes públicos de autarquias federais que fazem parte do Sistema Financeiro Nacional (SFN) de acordo com a sua propensão ao cometimento de erros decisórios, pode permitir que a administração pública brasileira tome ações efetivas adaptadas a cada segmento específico. Dessa forma, será possível aprimorar a eficácia das decisões tomadas pelos agentes públicos contemplados via redução dos seus vieses comportamentais (de-biasing).

Essas ações efetivas possuem uma ampla gama de naturezas: nudges que induzam a decisões melhores; treinamentos para desenvolver habilidades decisórias; normas, procedimentos e ferramentas que mitiguem a ocorrência e o impacto de erros decisórios; instrumentos de seleção de agentes públicos que avaliem a sua capacidade decisória etc.

Diante do papel essencial e estratégico do governo em suas diferentes instâncias, sobretudo em um país com as características do Brasil, são vultosos os benefícios potenciais desta pesquisa para o desenvolvimento social e econômico. Quantas políticas e ações públicas poderão ser aprimoradas? Quantos bilhões de reais poderão ter destino mais proveitoso do que serem desperdiçados em aquisições e contratações equivocadas? Quantos projetos poderão ser priorizados em detrimento de outros com menor impacto socioeconômico? O universo de ganhos possíveis é tão amplo que se torna um desafio à parte tentar descrevê-lo e dimensioná-lo completamente.

