

**( X ) Graduação ( ) Pós-Graduação**

**PROGRAMA DE *COMPLIANCE* E *NUDGES*: um estudo de revisão sistemática de literatura para oportunizar ações em organizações públicas e privadas**

**Pedro Ernesto Galhardo**

Universidade Federal de São Carlos

[pedrogalhardo@estudante.ufscar.br](mailto:pedrogalhardo@estudante.ufscar.br)

**Cristina Lourenço Ubeda**

Universidade Federal de São Carlos

[cristina-ubeda@ufscar.br](mailto:cristina-ubeda@ufscar.br)

**RESUMO**

Este artigo objetiva estudar o programa de *compliance* com base no uso de *nudges* para oportunizar ações em organizações públicas e privadas, a partir da revisão sistemática de literatura (RSL). Apresenta-se o *compliance* como mecanismo viabilizador de boa governança nas empresas; e como um programa que envolve a adaptação de comportamentos humanos para seguir instruções, políticas e solicitações. Tais comportamentos em programas de *compliance* podem ser potencializados pelos *nudges*, que são as cutucadas comportamentais com base no enquadramento para aumentar e complementar regimes de dissuasão existentes; mudando o aspecto físico do ambiente, as opções de padrão regulatório e normas sociais. Para tanto, realiza-se uma pesquisa exploratória e bibliográfica; e com o uso do método revisão sistemática de literatura (RSL) nas bases *Web of Science* e *Scopus* por categorias pré-definidas sobre o objetivo de pesquisa, foram selecionados 41 resultados, para serem lidos e analisados com base em seus conceitos e suas contribuições. Por fim, os resultados confirmam que os *nudges*, quando bem estabelecidos, geram resultados impactantes dentro das organizações, principalmente quando o objetivo é melhorar a conformidade das ações e engajamento de profissionais em programas de *compliance*.

**Palavras chave:** *compliance*, *nudge*, engajamento, revisão sistemática de literatura.

---

## 1 INTRODUÇÃO

O tema *compliance* vem sendo muito estudado nos últimos anos. Originário do direito americano, o *compliance* é “o conjunto de medidas adotadas por determinada empresa para garantir o cumprimento de exigências legais e regulamentares e implementar princípios de ética e integridade no ambiente negocial” (MARINELA; PAIVA; RAMALHO, 2015, p. 129).

Seguindo a tendência de sistemas jurídicos internacionais, o *compliance* passa a ser conhecido como um dos mecanismos viabilizadores de boa governança nas empresas também aqui no Brasil. Dependendo do mercado de atuação da empresa, o *compliance* pode ser não uma opção, mas uma condição de sobrevivência na competição por clientes nas empresas privadas (FAVORETO; BANNWART JUNIOR; NOGUEIRA, 2018) e na transparência necessária nas ações das instituições públicas (CENEVIVA; FARAH, 2006)

Sendo assim, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) define as linhas mestras das boas práticas de governança corporativa no “*Código Brasileiro das Melhores Práticas*”, relacionando-as em quatro vertentes: 1. a prestação de contas - *accountability*, 2. a transparência - *disclosure*, 3. a equidade – *fairness*- e 4. a responsabilidade corporativa na conformidade com as regras - *compliance* (BERGAMINE JUNIOR, 2005).

Especificamente, o *compliance* envolve a adaptação de comportamentos para seguir instruções, políticas e solicitações (KOSTOPOULOS *et al.*, 2014); e o sucesso na implementação de programas de *compliance* depende de um plano estruturado de mudança organizacional sustentado por valores compartilhados e mudanças sutis de comportamento individual de seus colaboradores.

De tal modo, existe o potencial para *nudges* - cutucadas comportamentais - com base no enquadramento para aumentar e complementar regimes de dissuasão existentes; mudando o aspecto físico do ambiente, as opções de padrão regulatório e normas sociais (MACKAY *et al.*, 2018, SCHNELLENBACH, 2012, THALER; SUNSTEIN, 2019).

Trabalhar com *nudges* no ambiente de trabalho pode viabilizar maior engajamento das pessoas com os objetivos organizacionais, como em programas de *compliance* a serem estudados aqui nesta pesquisa. Reforçando que os *nudges* não oferecem uma "solução rápida" para os casos em que os instrumentos de política tradicionais falharam, mas podem complementar com ações que direcionem maior foco para objetivos pré-determinados (MACKAY *et al.*, 2018).

Neste contexto, as normas organizacionais e a identificação organizacional são dois

fatores organizacionais que podem influenciar direta e indiretamente a intenção de conformidade para programas de *compliance*; além de desempenhar o importante papel de orientar valores pessoais de funcionários (EBERT; FREIBICHLER, 2017).

As normas organizacionais são compartilhadas pela maioria das pessoas em uma organização; e quando percebidas como crenças normativas externas, são suscetíveis a se tornarem normas pessoais intrínsecas de um funcionário quando ele se identifica como um membro da organização (LI; ZHANG; SARATHY, 2010).

Sendo assim, ressalta-se que as organizações não são apenas reguladas por normas externas; mas também são guiadas por um conjunto normativo definido internamente baseado em princípios, valores, normas, símbolos, histórias e ritos da cultura organizacional (SCHEIN, 1984). Este conjunto normativo interno é que apoiará os programas de *compliance* no sentido de direcionar os comportamentos humanos.

Apoiados pela cultura organizacional, os funcionários planejam e comunicam abertamente objetivos principais, comprometendo-se assim com os mesmos e com seus pares. Além disso, baseado em Sunstein (2013) e Grunewald, Hammermann e Placke, (2017), para programas de mudança, como o *compliance*, recomenda-se aos gestores de pessoas que:

1. Pensem periodicamente os objetivos do programa;
2. Definam métricas e metas para medir seu progresso do programa;
3. A partir das metas, definam pagamento com base no desempenho;
4. Proponham acordos mútuos entre funcionários e superiores para a execução do programa;
5. Indiquem a avaliação de desempenho e o *feedback* durante a execução do programa.

Dessa forma, o *nudge* pode ser usado pelos gestores de pessoas na intenção de ajudar no engajamento com os programas de *compliance*, permitindo que os funcionários se envolvam mais profundamente com atividades relevantes, ao mesmo tempo que fornecem oportunidades adicionais para melhorar sua própria satisfação no trabalho (SUNSTEIN, 2013).

Sendo assim, este artigo tem como objetivo pesquisar o programa de *compliance* com base no uso de *nudges* para guiar ações em organizações públicas e privadas, a partir da revisão sistemática de literatura; no intuito de entender não os programas de *compliance* propriamente, mas sim entender como (e se) os estudos apontam as principais relações do programa de *compliance* com os tipos de *nudges*, explorando artigos e estudos factuais relacionados ao tema da pesquisa.

A pesquisa se justifica por (1) por destacar o papel essencial da gestão de pessoas para impulsionar os programas de *compliance* nas organizações, pois não é possível implementar processos de mudança sem engajamento de pessoas, sejam elas decisores, gestores ou funcionários; e (2) buscar um levantamento teórico inicial a fim de propor futuros estudos empíricos sobre o assunto da pesquisa.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 Programas de *compliance* e *nudges*

Inexoravelmente, qualquer organização está sujeita a fraudes e corrupção. Desse modo, uma das tentativas de atenuar este risco é a utilização de ferramentas de *compliance*, cujo sentido geral é agir de acordo com uma regra, um pedido, um comando, ou seja, é o dever de cumprir, estar em conformidade e fazer cumprir regulamentos internos e externos impostos às atividades da organização (SANTOS, 2011).

Cada empresa segue sua “cartilha” ou mandamentos, a fim de prosperar. Neste caso, *compliance* é entendido como um “mandamento ético”, o qual deveria melhorar o comportamento da organização com os stakeholders e com o mercado, isto é, com as duas esferas para onde o programa é voltado (ABBI, 2002).

Um aspecto essencial de um Programa de *Compliance* consiste na permanente avaliação, aprimoramento e atualização, a fim de garantir a sua eficácia plena. Os procedimentos internos de integridade só atendem à Lei Anticorrupção quando a sua melhoria contínua é buscada pela empresa. O monitoramento constante será imprescindível para o sucesso do programa.

Pensando neste monitoramento constante, as ações de *nudge* tornam-se interessantes para as organizações. O termo '*nudge*' foi cunhado pela primeira vez por Thaler & Sunstein em seu livro *Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth and Happiness* (2008) com *nudge* definido amplamente como uma mudança para “qualquer aspecto da arquitetura de escolha que altere o comportamento das pessoas de uma forma previsível sem proibir quaisquer opções ou alterar significativamente seus incentivos econômicos”.

A noção de “arquitetura de escolhas”, criada por Richard Thaler e Cass Sunstein no livro “*Nudge*” (2008), comprova que existem formas de induzir determinadas decisões e comportamentos, a depender de como se desenham as escolhas possíveis. Paralelamente a essa

proposta está a descoberta, com fortes fundamentos empíricos na ciência psicológica, de que a forma como uma escolha é apresentada interfere na tomada de decisão do indivíduo, possibilitando um direcionamento no comportamento das pessoas.

A economia comportamental é um dos pilares que sustenta a teoria dos *Nudges*; uma vez que a mesma demanda metodologias e pressupostos comuns na área econômica, cuja aceitação ou rejeição constituem hoje os pilares da aliança entre Economia e Psicologia.

Os *Nudges* são "empurrõezinhos" ou "cutucadas" que visam a indução do comportamento humano, tal como o aumento do engajamento em algum programa ou a adoção de uma nova prática. Para a governança, os *nudges* são saídas muito baratas e bastante impactantes para a organização. O custo de implementação de *nudges* é baixo, sua amplitude em políticas públicas é alta e o seu uso deve resultar em mudança comportamental de forma substancial (THUNSTROM; GILBERT; RITTEN, 2018).

Assim, os *nudges* apresentam tipos diferentes e podem ser usados de diversas formas, conforme Quadro 1.

**Quadro 1: Tipos de *nudges***

Denominação	Objetivo e/ou exemplo
1. Escolhas padrão	Inscrição automática em programas.
2. Simplificação	Simplificação de formalidades e regulações.
3. Normas sociais	Ênfase ao que a maioria das pessoas deve fazer.
4. Facilidade e conveniência	Tornar o processo de escolha mais fácil.
5. Divulgação	Divulgar informações importantes para a tomada de decisão.
6. Advertência	Advertir o indivíduo em relação a um comportamento indesejável.
7. Estratégias pré-compromissórias	Aumentar o comprometimento com uma ação
8. Lembrete	Fornecer lembretes para que alguma ação seja tomada.
9. Intenções de implementação	Sugere perguntas com o objetivo de induzir à intenção de implementação.
10. Escolhas passadas	Disponibilizar mensagens que apresentem as consequências de escolhas feitas.

Fonte: Adaptado de Sunstein (2014)

Conforme Macedo (2006), quando uma organização cria e sustenta um clima ético, seus colaboradores têm melhor desempenho e se mostram mais satisfeitos. Estudo realizado pela Sears avaliou a relação entre as seguintes variáveis: resultado geral da empresa, satisfação dos clientes e atitudes dos colaboradores no trabalho. Os resultados demonstraram que a satisfação dos colaboradores contribuiu para a satisfação dos clientes, o que por sua vez se reflete na satisfação dos investidores (Ferrell *et al.*, 2001)

De acordo com Coimbra e Manzi (2010), estruturação e a colocação em funcionamento

de um programa de *compliance* podem não ser suficientes para tornar uma empresa, uma entidade sem fins lucrativos ou mesmo uma entidade pública à prova de desvio de conduta e das crises por eles causadas. Sendo assim, os stakeholders precisam de incentivos, é aí que surgem os *nudges* - cutucadas comportamentais - que tem como objetivo influenciar o comportamento daqueles que precisam aderir às quaisquer práticas, nesse caso, de *compliance*.

Apesar de necessário para o sucesso dentro das empresas, nem todas seguem as normas de *compliance* ou sequer tem programas e (ou) cartilhas. Segundo BLOK (2017), são raras as empresas 100% brasileiras que operam algo dessa natureza. Mas já existem milhares de empresas locais, de todos os portes e setores da economia, que já tem conhecimento da nova lei e, neste momento avaliam como adequar suas operações para essa nova realidade, analisando o impacto sobre os seus negócios, sobretudo, as empresas com maior atuação no setor público.

Portanto a inserção de *nudges*, com o objetivo de aumentar a conformidade das ações e o engajamento dos profissionais, tornam-se ótimas alternativas a serem instauradas nas organizações públicas e privadas.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Este artigo apresenta um estudo exploratório a fim de manter uma maior familiaridade com o problema da pesquisa e aprimorar ideais (GIL, 2002), e bibliográfico por ser desenvolvido com base em material já elaborado (FACHIN, 2003). O estudo de revisão de literatura fornece uma visão geral abrangente de referenciais teóricos relacionados a um tema e sintetiza estudos anteriores para fortalecer bases do conhecimento (PAUL; CRIADO, 2020), na intenção de aprofundar o entendimento sobre a problemática pesquisada.

Além disso, as revisões de literatura contribuem significativamente para o desenvolvimento conceitual, metodológico e temático de diferentes campos (HULLAND; HOUSTON, 2020); e fornecem uma série de discussões críticas sobre um tema específico de pesquisa ao integrar a literatura existente e identificar lacunas de conhecimento (MARABELLI; NEWELL, 2014).

Assim sendo, buscam-se as principais publicações científicas disponíveis nas bases do *Web of Science - Clarivate Analytics* e do *Scopus*, por serem bancos de dados difundidos em diferentes campos científicos, frequentemente usado para pesquisar os periódicos ativos na cobertura atual e relevante (CHADEGANI et al., 2009).

Para tanto, o método de pesquisa utilizado é a revisão sistemática de literatura– RSL

pois propõe um o processo de pesquisa sistemática, transparente e reproduzível. Como bem aponta Tranfield, Denyer, & Smart (2003), a RSL é utilizada no intuito de (i) aumentar a base de conhecimento sobre o tema estudado, (ii) de gerenciar a diversidade de conhecimentos para uma investigação acadêmica específica e (iii) de direcionar a formulação de reflexões e agendas futuras. Especificamente, o Quadro 2 detalha as etapas no percurso metodológico da RSL realizadas na pesquisa.

**Quadro 2: Protocolo da revisão sistemática de literatura**

<b>Etapas RSL</b>	<b>Detalhamentos</b>
1	Definição da pergunta de pesquisa Como os <i>nudges</i> podem tornar mais efetivos os programas de <i>compliance</i> ?
2	Estratégia de busca Acesso ao portal <i>web of science - clarivate analytics</i> e ao portal <i>Scopus</i>
3	Validação das palavras-chave a serem pesquisadas nos artigos Palavras-chave: ( <i>nudge</i> ) e ( <i>compliance</i> ) Período: ( <i>todos os anos</i> ) Resultados: 227 (106 wos + 121 scopus)
4	Seleção de artigos para leitura e sumarização Palavras-chave: ( <i>nudge</i> ) e ( <i>compliance</i> ) Área de pesquisa: <i>Public Administration</i> ou <i>Psychology Social</i> ou <i>Psychology Applied</i> ou <i>Management</i> ou <i>Psychology</i> ou <i>Sociology</i> Tipos de documento: ( <i>article</i> ) Idioma: ( <i>english</i> ) and ( <i>portuguese</i> ) Resultados: 61 registros (19 wos + 42 scopus)
5	Crítérios de exclusão 12 registros se repetem entre as bases e 8 registros não possuem livre acesso Resultado final: 41 registros
6	Estratégia de extração de informação Acesso a informações básicas como dados bibliográficos, ano de publicação, citações e tipo de artigo.
7	Avaliação da qualidade das evidências Codificação dos 41 artigos para serem lidos e analisados com base em seus conceitos e suas contribuições
8	Sumarização dos resultados Análises qualitativas e quantitativas das publicações para a formulação de categorias de análise.
9	Redação dos resultados Conclusão e sugestões de pesquisas futuras

Fonte: Elaboração própria

Assim, neste estudo, a partir da busca nas bases *Web of Science* e *Scopus* por categorias pré-definidas sobre o objetivo de pesquisa, foram selecionados 41 resultados, para serem lidos e analisados com base em seus conceitos e suas contribuições.

A análise dos dados envolve a definição de fatores e a classificação temática a fim de tratar os dados coletados. Nos quadros 3 e 4, estão as trilhas de pesquisas das duas plataformas.

**Quadro 3: Trilha de pesquisa *Web of Science***

<b>Trilhas busca</b>	<b>Resultados</b>
<i>nudge</i> (Todos os campos) and <i>compliance</i> (Todos os campos)	106
<i>nudge</i> (Todos os campos) and <i>compliance</i> (Todos os campos) and Artigos (Tipos de documento)	98
<i>nudge</i> (Todos os campos) and <i>compliance</i> (Todos os campos) and Artigos (Tipos de documento)	95
<i>nudge</i> (Todos os campos) and <i>compliance</i> (Todos os campos) and Artigos (Tipos de documento) and English or Portuguese (Idiomas) and <i>Public Administration</i> or <i>Psychology</i>	19

*Social or Psychology Applied or Management or Psychology or Sociology* (Categorias da Web of Science)

Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da plataforma *WOS* em 24/01/2022.

#### **Quadro 4: Trilha de pesquisa *Scopus***

<b>Trilhas de busca</b>	<b>Resultados</b>
( TITLE-ABS-KEY ( nudge ) AND TITLE-ABS-KEY ( compliance ) )	121
( LIMIT-TO ( LANGUAGE , "English" ) OR LIMIT-TO ( LANGUAGE , "Portuguese" ) )	117
( LIMIT-TO ( DOCTYPE , "ar" ) )	94
( LIMIT-TO ( SUBJAREA , "SOCI" ) OR LIMIT-TO ( SUBJAREA , "PSYC" ) OR LIMIT-TO ( SUBJAREA , "BUSI" ) OR LIMIT-TO ( SUBJAREA , "MULT" ) )	42

Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da plataforma *Scopus* em 24/01/2022.

Por fim, conduz-se a análise mais detalhada das publicações por categorias de referencial teórico com a intenção de refletir sobre a influência e efetividade dos *nudges* dentro dos programas de *compliance*.

## **4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

### **4.1 A revisão sistemática de literatura**

A revisão sistemática de literatura (RSL), conforme definição de critérios específicos de busca como os *nudges* podem tornar mais efetivos os programas de *compliance*. Na plataforma *Web of Science*, até o ano de 2021, aponta para 61 publicações concentradas em revistas da área de administração pública e psicologia majoritariamente, seguida pela área de gestão e negócios.

Até 2014, não haviam artigos a respeito do tema, e a partir de 2015 surgiram publicações acerca do mesmo. A temática se tornou mais relevante com o passar dos anos, o que aumentou o número de publicações. A partir de 2019 o número de publicações aumentou consideravelmente, graças a publicação do livro “*Nudge: Como tomar melhores decisões sobre saúde, dinheiro e felicidade*”; e a cada ano que passa o tema ganha mais relevância, logo, publicações envolvendo esse tema serão mais observadas.

Verifica-se também que o país com maior número de publicações são os Estados Unidos, acompanhado do Canadá, Inglaterra e outros países da Europa, Oceania e Ásia. A América Latina tem uma contribuição pouco significativa, e o Brasil é o único país com publicações (uma) na área (conforme o recorte que se realizou neste artigo). Percebe-se, então, uma grande lacuna de estudos para países emergentes.

Diante dos resultados apresentados, como vem encabeçando os estudos e as reflexões sobre a influência do *nudge* dentro do *compliance*, tal como apontado por Pfeiffer (2016). Entende-se que o tema apresenta perspectivas para novas pesquisas, pois ainda há muitas



reflexões e práticas a serem desenvolvidas para entender tanto o novo contexto quanto às práticas educacionais relacionadas ao *nudge*. Provavelmente, o número de publicações e registros de pesquisas neste tema irão crescer ainda mais a partir de 2021.

Já na plataforma *Scopus*, a vasta maioria dos artigos está inserida nas áreas de Ciências Sociais e Psicologia. Existe também uma diferença no resultado final, evidenciando que a base *Scopus*, nesse recorte de pesquisa, se mostra com mais artigos publicados que tocam o tema em comparação à *Web of Science*.

Até 2012 não existiam publicações a respeito do tema dentro da plataforma *Scopus*. Em 2013 o primeiro artigo é publicado, passa-se um ano de intervalo e a partir de 2015 mais pesquisas são realizadas acerca do tema, demonstrando uma evolução na notoriedade do mesmo. Os países líderes de publicações permanecem sendo países desenvolvidos, com destaque para América do Norte.

### **5.3 Codificação dos artigos**

Depois de selecionados os 41 artigos dentro nas plataformas, os mesmos foram analisados, codificados e ordenados por data de postagem (do mais recente ao mais antigo) criando assim uma sequência numérica para posterior categorização.

Código	Base	Título	Autores	Fonte	Ano	Citações	Tipo do artigo	Tipo do Nudge
A1	WOS	How Much Will You Share?: Exploring Attitudinal and Behavioral Nudges in Online Private Information Sharing	REES, SAFI; LIM)	JOURNAL OF EXPERIMENTAL PSYCHOLOGY-APPLIED	2022	0	Prático quantitativo	Divulgação
2	WOS e SCOPUS	Two-Way Risk Communication, Public Value Consensus, and Citizens' Policy Compliance Willingness About COVID-19: Multilevel Analysis Based on Nudge View	Guan, B (Guan, Bin) , Bao, GX (Bao, Guoxian) , Liu, QC (Liu, Qingchuan) , Raymond, RG (Raymond, Raduziner Gary)	ADMINISTRATION & SOCIETY 53 (7) , pp.1106-1149	2021	3	Prático quantitativo	Normas sociais
3	WOS e SCOPUS	Nudging is Ineffective When Attitudes Are Unsupportive: An Example from a Natural Field Experiment	Dewies, M (Dewies, Malte)Schop-Etman, A (Schop-Etman, Astrid) Rohde, KIM (Rohde, Kirsten I. M.)Denktas, S (Denktas, Semiha	BASIC AND APPLIED SOCIAL PSYCHOLOGY 43 (4) , pp.213-225	2021	1	Prático quantitativo	Estratégias pré-compromissórias
4	WOS e SCOPUS	In search of policy innovation: Behavioural Insights Teams in Australia and New Zealand	Jones, S (Jones, Stephen) Head, B (Head, Brian) Ferguson, M (Ferguson, Michele)	AUSTRALIAN JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION 80 (3) , pp.435-452	2021	1	Teórico qualitativo	Normas sociais
5	SCOPUS	Boosting the Understanding and Approval of Anti-Corona Measures–Reducing Exponential Growth Bias and its Effects through Educational Nudges	Jäckle, S., Ettensperger, F.	Swiss Political Science Review 27(4), pp. 809-821	2021	0	Prático quantitativo	Simplificação
6	SCOPUS	How Nudges Lead to Improved Energy Efficiency in Manufacturing: Evidence from Archival Data and a Field Study	Dhanorkar, S., Siemsen, E.	Production and Operations Management 30(10), pp. 3735-3757	2021	0	Prático quantitativo	Lembrete
7	SCOPUS	Mobile nudges and financial incentives to improve coverage of timely neonatal vaccination in rural areas (GEVaP trial): A 3-armed cluster randomized controlled trial in Northern Ghana	Levine, G., Salifu, A., Mohammed, I., Fink, G.	PLoS ONE 16(5 May),e0247485	2021	2	Prático quantitativo	Lembrete
8	SCOPUS	Exponential-growth prediction bias and compliance with safety measures related to COVID-19	Banerjee, R., Bhattacharya, J., Majumdar, P.	Social Science and Medicine 268,113473	2021	8	Prático quantitativo	Simplificação
9	WOS	Theorizing the behavioral state: Resolving the theory-practice paradox of policy sciences	Leong, C (Leong, Ching) Howlett, M (Howlett, Michael)	PUBLIC POLICY AND ADMINISTRATION	2020	6	Teórico qualitativo	Divulgação
10	WOS	Nudging Early Reduces Administrative Burden: Three Field Experiments to Improve Code Enforcement	Linos, E (Linos, Elizabeth) Quan, LT (Quan, Lisa T.) Kirkman, E (Kirkman, Elspeth)	JOURNAL OF POLICY ANALYSIS AND MANAGEMENT 39 (1) , pp.243-+	2020	7	Prático	Facilidade e conveniência

11	WOS	A Slight Nudge on Bolsa Familia: a Proposal for the Use of Behavioral Tools in the Program	de Faria, HS (de Faria, Henrique Santos) 1Paiva, LH (Paiva, Luis Henrique)	TEORIA E PRATICA EM ADMINISTRACAO-TPA 10 (2) , pp.108-123	2020	0	Teórico qualitativo	Simplificação
12	WOS e SCOPUS	Toward a theory of behavioral public administration	Kasdan, DO (Oliver Kasdan, David)	INTERNATIONAL REVIEW OF ADMINISTRATIVE SCIENCES 86 (4) , pp.605-621	2020	6	Teórico qualitativo	Estratégias pré-compromissórias
13	WOS e SCOPUS	Returnable reciprocity: Returnable gifts are more effective than unreturnable gifts at promoting virtuous behaviors	Zlatev, JJ (Zlatev, Julian J.) Rogers, T (Rogers, Todd)	ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND HUMAN DECISION PROCESSES 161 , pp.74-84	2020	0	Prático quantitativo	Intenções de implementação
14	WOS	Comparing Behavioral Assumptions of Policy Tools: Framework for Policy Designers	Olejniczak, K (Olejniczak, Karol) Sliwowski, P (sliwowski, Pawel) Leeuw, F (Leeuw, Frans)	JOURNAL OF COMPARATIVE POLICY ANALYSIS 22 (6) , pp.498-520	2020	2	Teórico qualitativo	Simplificação
15	SCOPUS	For Your Eyes Only: A Field Experiment on Nudging Hygienic Behavior	Mobekk, H., Hessen, D.O., Fagerstrøm, A., Jacobsen, H.	Frontiers in Psychology 11,60344	2020	1	Prático quantitativo	Advertência
16	SCOPUS	Getting on board with biosecurity: Evaluating the effectiveness of marine invasive alien species biosecurity policy for England and Wales	Shannon, C., Stebbing, P.D., Dunn, A.M., Quinn, C.H.	Marine Policy 122,104275	2020	3	Prático quantitativo	Divulgação
17	SCOPUS	Predicting farms' noncompliance with regulations on nitrate pollution	Lunn, P.D., Lyons, S., Murphy, M.	Journal of Environmental Planning and Management 63(13), pp. 2313-2333	2020	0	Prático quantitativo	Advertência
18	SCOPUS	Do nudgers need budging? A comparative analysis of European smart meter implementation	Giest, S.	Government Information Quarterly 37(4),101498	2020	3	Teórico qualitativo	Advertência
19	SCOPUS	Consumer Strategies to Improve the Efficacy of Posted Calorie Information: How Provincial Norms Nudge Consumers to Healthier Consumption	Otto, A.S., Davis, B., Wakefield, K., Clarkson, J.J., Jeffrey Inman, J.	Journal of Consumer Affairs 54(1), pp. 311-341	2020	3	Prático quantitativo	Advertência
20	WOS e SCOPUS	Ethical defaults: which transparency components can increase the effectiveness of default nudges?	Paunov, Y (Paunov, Yavor) Wanke, M (Waenke, Michaela) Vogel, T (Vogel, Tobias)	SOCIAL INFLUENCE 14 (3-4) , pp.104-116	2019	5	Prático quantitativo	Escolhas padrão
21	SCOPUS	Accounting for Sustainability in Asia: Stock Market Regulation and Reporting in Hong Kong and Singapore	Liu, F.H.M., Demeritt, D., Tang, S.	Economic Geography 95(4), pp. 362-384	2019	1	Teórico qualitativo	Divulgação
22	SCOPUS	SMS nudges as a tool to reduce tuberculosis treatment delay and pretreatment loss to follow-up. A randomized controlled trial	Wagstaff, A., van Doorslaer, E., Burger, R.	PLoS ONE 14(6),e0218527	2019	8	Prático quantitativo	Lembrete

23	WOS	From Nudge to Culture and Back Again: Coalface Governance in the Regulated Organization	Huisling, R (Huisling, Ruthanne) Silbey, SS (Silbey, Susan S.)	ANNUAL REVIEW OF LAW AND SOCIAL SCIENCE, VOL 14 14 , pp.91-114	2018	5	Teórico qualitativo	Estratégias pré-compromissórias
24	WOS e SCOPUS	Emergence of cooperative route-choice: A model and experiment of compliance with system-optimal ATIS	Klein, I (Klein, Ido) Ben-Elia, E (Ben-Elia, Eran)	TRANSPORTATION RESEARCH PART F-TRAFFIC PSYCHOLOGY AND BEHAVIOUR 59 , pp.348-364	2018	9	Prático quantitativo	Facilidade e conveniência
25	SCOPUS	Negative Responses to Taxes: Causes and Mitigation	Sussman, A.B., White, S.M.	Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences 5(2), pp. 224-231	2018	0	Teórico qualitativo	Lembrete
26	SCOPUS	Inference for instrumental variables: a randomization inference approach	Kang, H., Peck, L., Keele, L.	Journal of the Royal Statistical Society. Series A: Statistics in Society 181(4), pp. 1231-1254	2018	6	Prático quantitativo	Simplificação
27	SCOPUS	When push comes to shove in recreational fishing compliance, think 'nudge'	Mackay, M., Jennings, S., van Putten, E.I., Sibly, H., Yamazaki, S.	Marine Policy 95, pp. 256-266	2018	28	Teórico qualitativo	Advertência
28	SCOPUS	Multimodal strategies of emotional governance: a critical analysis of 'nudge' tactics in health policy	Mulderrig, J.	Critical Discourse Studies 15(1), pp. 39-67	2018	9	Teórico qualitativo	Advertência
29	WOS e SCOPUS	Reframing obesity: a critical discourse analysis of the UK's first social marketing campaign	PorMulderrig, J (Mulderrig, Jane)	CRITICAL POLICY STUDIES 11 (4) , pp.455-476	2017	9	Teórico qualitativo	Advertência
30	WOS e SCOPUS	Applying Behavioral Insights in Policy Analysis: Recent Trends in the United States	Gopalan, M (Gopalan, Maithreyi) Pirog, MA (Pirog, Maureen A.)	POLICY STUDIES JOURNAL 45 , pp.S82-S114	2017	13	Prático quantitativo	Simplificação
31	SCOPUS	Do behavioral nudges in prepopulated tax forms affect compliance? Experimental evidence with real taxpayers	Fonseca, M.A., Grimshaw, S.B.	Journal of Public Policy and Marketing 36(2), pp. 213-226	2017	12	Prático quantitativo	Simplificação
32	SCOPUS	Sharing is daring: An experiment on consent, chilling effects and a salient privacy nudge	Hermstrüwer, Y., Dickert, S.	International Review of Law and Economics 51, pp. 38-49	2017	5	Prático quantitativo	Divulgação
33	SCOPUS	Failure to CAPTCHA attention: Null results from an honesty priming experiment in Guatemala	Kettle, S., Hernandez, M., Sanders, M., Hauser, O., Ruda, S.	Behavioral Sciences 7(2),28	2017	12	Prático quantitativo	Divulgação
34	SCOPUS	Paying the State Use Tax: Is a "Nudge" Enough?	Anderson, J.E.	Public Finance Review 45(2), pp. 260-282	2017	4	Prático quantitativo	Intenções de implementação
35	SCOPUS	The Ethics of Vaccination Nudges in Pediatric Practice	Navin, M.C.	HEC Forum 29(1), pp. 43-57	2017	10	Teórico qualitativo	Estratégias pré-compromissórias
36	WOS e SCOPUS	"Priming" Hand Hygiene Compliance in Clinical Environments	King, D (King, Dominic)Vlaev, I (Vlaev, Ivo) Everett-ThomAs, R (Everett-	HEALTH PSYCHOLOGY 35 (1) , pp.96-101	2016	47	Prático quantitativo	Advertência

			Thomas, Ruth)Fitzpatrick, M (Fitzpatrick, Maureen)Darzi, A (Darzi,Ara) 1Birnbach, DJ (Birnbach, David J.)					
37	SCOPUS	The digital nudge in social security administration	Gregor, S., Lee-Archer, B.	International Social Security Review 69(3-4), pp. 63-83	2016	12	Teórico qualitativo	Intenções de implementação
38	SCOPUS	Nudge” and the epidemic of missed appointments: Can behavioural policies provide a solution for missed appointments in the health service?	Aggarwal, A., Davies, J., Sullivan, R.	Journal of Health, Organisation and Management 30(4), pp. 558-564	2016	11	Teórico qualitativo	Estratégias pré-compromissórias
39	SCOPUS	Patient education, nudge, and manipulation: Defining the ethical conditions of the person-centered model of care	Reach, G.	Patient Preference and Adherence 10, pp. 459-468	2016	20	Teórico qualitativo	Estratégias pré-compromissórias
40	WOS e SCOPUS	Choice architecture in conflicts of interest: Defaults as physical and psychological barriers to (dis)honesty	Mazar, N; Hawkins, S.A.	JOURNAL OF EXPERIMENTAL SOCIAL PSYCHOLOGY 59 , pp.113-117	2015	13	Prático quantitativo	Escolhas padrão
41	SCOPUS	Comparing a 'budge' to a 'nudge': Farmer responses to voluntary and compulsory compliance in a water quality management regime	Barnes, A.P., Toma, L., Willock, J., Hall, C.	Journal of Rural Studies 32, pp. 448-459	2013	41	Prático quantitativo	Estratégias pré-compromissórias

## 5.2 Reflexões sobre o uso do *nudge* em programas de *compliance*

A análise desta RSL contempla os 41 artigos para identificar e discutir as integrações entre *nudge* e *compliance*; após excluir artigos que se repetem nas bases de dados e os artigos com acessos indisponíveis não são considerados na pesquisa. Assim, o quadro 7 apresenta a codificação específica para os tipos de *nudge* presentes em cada artigo analisado.

**Quadro 7: Análise dos tipos de *nudge* e integração com *compliance* nos artigos pesquisados.**

Tipos de <i>nudge</i>	Artigos com integração
.Regras-padrão ou opção-padrão	20 e 40
.Simplificação	5,8,11,14,26,30 e 31
.Normas sociais	2 e 4
.Facilidade e conveniência	10 e 24
.Divulgação	1,9,16,21,32 e 33
.Advertência	15,17,18,19,27,28,29 e 36
.Estratégias pré-compromissórias	3,12,23,35,38,39 e 41
.Lembrete	6,7,22 e 25
.Intenções de implementação	13,34 e 37
.Escolhas passadas	-

Fonte: Elaboração própria.

Assim, conforme Sunstein (2014), há 10 importantes *nudges* usados em tomada de decisão e gestão; nesta pesquisa, estes foram investigados nos artigos da RSL buscando discutir integrações com o engajamento de pessoas para a boa governança, na intenção de apontar diretrizes para a implementação de programa de *compliance* nas organizações e vislumbrar uma agenda de estudos futuros sobre o tema.

O único tipo de *nudge* pelo qual nenhum artigo foi categorizado foi o de escolhas passadas. No recorte feito por essa pesquisa, os artigos escolhidos, ao passar pelo crivo da categorização, não possuíam evidências suficientes para que o categorizassem de acordo com esse tipo de *nudge*. Não descartando sua relevância e eficiência. A seguir, são apresentadas as principais discussões encontradas nos artigos por tipo de *nudge*.

### I – Regras- padrão ou opções-padrão

Os *nudges* de regras-padrão ou opções-padrão foram utilizados com sucesso para influenciar o comportamento em vários domínios. De acordo com Paunov, Y., Wänke, M., Vogel, T. (2019), evidências empíricas defendem a indução da transparência às intervenções padrão como uma ferramenta eficaz para aumentar o cumprimento das políticas.

As regras-padrão ou opções-padrão são simples e bastante intuitivas; deixar uma

escolha pré-selecionada ou alguma sugestão é extremamente efetivo no que diz respeito à influenciar pessoas. Johnson e Goldstein (2003) mostraram que a presença ou ausência de uma opção padrão pode influenciar significativamente a tendência dos indivíduos a cumprir uma meta de política pública. No meio empresarial, com políticas de *compliance*, o escopo é semelhante, direcionando as escolhas-padrão como exemplos de comportamentos engajados.

Mazar e Hawkins (2015) pontuam que as regras-padrão ou opções-padrão também podem incentivar o comportamento honesto, criando uma barreira psicológica à desonestidade, o que contribui com as boas práticas do *compliance*.

## II – Simplificação

O *nudge* de simplificação, assim como o nome sugere, propõe uma simplificação na linguagem utilizada com o intuito de facilitar a compreensão do leitor, tornando a mensagem mais clara e efetiva, aumentando assim o *compliance* daqueles que são impactados pela mensagem.

No recorte das pesquisas, os artigos que foram categorizados como *nudges* de simplificação tratavam de temas da saúde, com foco em pesquisas sobre a COVID-19, a exemplo de Banerjee, Bhattacharya e Majumdar (2021) e de Jäckle e Ettensperger, (2021).

Compreender os dados da doença é de fundamental importância para a disseminação da mesma. Quando há uma comunicação clara do risco de infecção por meio de números é possível aumentar a percepção do risco, o que facilita o cumprimento dos comportamentos de proteção sugeridos, o *compliance* da OMS e o engajamento dos profissionais.

Vieses de comportamento estão negativamente associados às medidas de *compliance* de segurança recomendadas pela OMS. Um simples *nudge* relacionado à apresentação de dados sobre casos positivos de COVID-19 na forma de números diminui a probabilidade de novos contágios de forma exponencial.

Por se tratar de um *nudge* simples e barato de implementação, no Quadro 7, observamos o grande volume de artigos que adotam esse tipo de *nudge*.

## III– Normas sociais

Além da importância da formulação ativa de políticas para *compliance*, também é crucial pensar em como aumentar a disposição das pessoas para o cumprimento das mesmas. Com pessoas dispostas a seguir uma nova política ou um programa de *compliance*, os mesmos têm muito mais chance de sucesso.

Governos podem melhorar a disposição dos cidadãos para o *compliance* com as políticas, adotando controle autoritário ou uma comunicação de risco bidirecional, enquanto a

comunicação de risco bidirecional demonstra um efeito excepcionalmente positivo no consenso de valor público; afinal, o efeito da comunicação de risco bidirecional na política de *compliance* é mediada pelo consenso de valor público, como mostra Guan et al. (2021).

Ao aprimorar o consenso de valor público, a comunicação de risco bidirecional ajuda a estabelecer um consenso entre os cidadãos e o governo sobre “o que precisa/não precisa ser feito” e “o que deve/não deve ser feito” unindo assim os esforços em um espírito cooperativo; a intervenção *nudge* modera positivamente o efeito da comunicação de risco bidirecional sobre o consenso de valor público, mas não tem efeito sobre a relação controle autoritário-conformidade com a política (GUAN et al., 2021).

#### IV- *Facilidade e conveniência*

O principal objetivo dos *nudges* de facilidade e conveniência é simplificar os processos administrativos para melhorar a experiência de usuário e contribuir com o *compliance*.

O estudo de Linos, Quan e Kirkman (2020) demonstra que os governos conseguem facilmente reduzir as cargas administrativas e melhorar o *compliance*, mesmo que a área de atuação seja mais delicada, como moradia. Isso nos mostra a importância que os *nudges* possuem, inclusive em âmbitos social e governamental, o que também pode ser replicado na esfera empresarial.

#### V- *Divulgação*

O artigo de Rees, Safi e Lim (2022) sugere maneiras pelas quais as organizações podem influenciar – e os membros podem mitigar – o *compliance* e a conformidade de compartilhamento (in)desejados. Por meio do *nudge* de divulgação é possível influenciar o comportamento dos membros indireta e/ou diretamente.

Os *nudges* de divulgação gozam de uma combinação de abordagens e são importantes para alcançar mudanças comportamentais. Entretanto, apenas instrumentos voluntários podem ser ineficazes nessas mudanças; para mitigar esse efeito, regulamentações e penalidades podem ser aplicadas, trazendo melhores resultados. Também é necessário adaptar as estratégias a diferentes grupos de partes interessadas, pois as motivações e a experiência coletiva diferem caso a caso.

Um exemplo prático de *nudge* de divulgação trazido por Liu, Demeritt e Tang (2019) é o de relatório, o simples fato da entrega de um relatório (de sustentabilidade, no caso) estimula as pessoas e empresas a se comportarem de forma consonante ao conteúdo do documento exposto, estimulando-as a prestar contas publicamente.

#### VI - *Advertência*



Advertir ou ser advertido é uma maneira bastante explícita de cessar ou incentivar algum tipo de comportamento. Essa discrição é inspirada na psicologia comportamental, de forma que altera os comportamentos das pessoas sem que elas necessariamente reconheçam que isso aconteceu.

Os *nudges* não oferecem uma “solução rápida” para os casos em que os instrumentos políticos tradicionais falharam. Em vez disso, existe o potencial de estímulos comportamentais para aumentar e complementar os regimes de dissuasão existentes.

O artigo de Mobekk, Hessen, Fagerstrøm e Jacobsen (2020) traz um estudo de acompanhamento realizado em um dos centros para investigar se os estímulos *nudge* funcionam ao longo do tempo. Os resultados evidenciam um forte efeito da advertência. No entanto, ainda são necessários insights sobre o efeito de longo prazo das pistas de observação implícitas, uma vez que o impacto dos estímulos desaparece ao longo do tempo.

#### VII - Estratégias pré-compromissórias

As estratégias pré-compromissórias são usadas na economia comportamental em uma variedade de implementações, desde aumentar a motivação do serviço público até melhorar a conformidade política, retratado pelo artigo de Kasdan (2020). O estudo convida a uma conversa mais rica sobre formas de buscar o *compliance* dentro das organizações, pensando o mesmo na perspectiva de conformidade normativa.

Já o artigo de Navin (2017) revela grande importância normativa para as organizações da área médica, comprovando que os *nudges* são capazes de ajudar médicos a aumentar o *compliance* quando se trata de vacinação, porém alguns críticos acreditam que as estratégias pré-compromissórias minam a autonomia.

Esse prejuízo na autonomia pode ser eticamente justificado pois se enquadra no que Thaler e Sunstein (2013) chamam de "paternalismo libertário", que se fundamenta em estudos sobre o comportamento para propor formas de modificar práticas culturais, com um objetivo coletivo sobrepondo os interesses individuais.

#### VIII - Lembrete

Os *nudges* em forma de lembretes são poderosos para realizar tarefas gerenciais e fazem focar mais atenção nelas, além de dar mais vontade de realizá-las. O artigo de Dhanorkar e Siemsen (2021) traz um estudo de campo que apresenta o poder dos lembretes para a realização de tarefas. Os autores utilizaram uma combinação de análise de dados de arquivo e um estudo de campo, mostrando como os *nudges* na forma de lembretes podem servir como uma alavanca

gerencial simples, mas poderosa, para concentrar a atenção em tais tarefas e aumentar a probabilidade de que essas tarefas sejam concluídas.

Na gestão médica, os lembretes se provaram muito valiosos. O artigo de Levine, Salifu, Mohammed e Fink (2021) avaliou se lembretes e incentivos enviados por telefones celulares para profissionais de saúde e cuidadores poderiam aumentar a vacinação neonatal oportuna em um ambiente rural de poucos recursos. Essa avaliação comprovou que as intervenções baseadas na comunidade usando tecnologias de telefonia móvel podem melhorar sim a cobertura de vacinação precoce oportunamente.

Assim como no caso acima, os *nudges* lembretes também são boas ferramentas para aumentar o *compliance* dentro das organizações e também para engajamento de usuários.

#### IX - Intenções de implementação

As intenções de implementação sugerem perguntas com o objetivo de induzir à intenção de conformidades. Neste sentido, a pesquisa de Anderson (2017) investiga se o *nudge* informativo foi suficiente para alterar o comportamento de autodeclaração de responsabilidade. Apesar de simples, o *nudge* de intenções de implementação teve resultado impactante, mais do que dobrou a probabilidade de autodeclaração.

Outra abordagem sobre as intenções de implementação, é a retratada por Gregor e Lee-Archer (2016) ao descrever como a tecnologia de análise preditiva foi aproveitada dentro de uma estrutura de governo digital para apoiar um investimento social em abordagem política. Ainda neste campo, os mesmos autores relatam testes, realizados por agências governamentais com simples cutucadas textuais projetadas para influenciar positivamente comportamentos como cumprimento fiscal, recenseamento eleitoral e desgaste do aluno.

#### X - Escolhas passadas

Apesar de nenhum artigo ter sido categorizado exclusivamente pelo *nudge* de escolhas passadas, é importante ressaltar sua importância e eficiência.

Este tipo de *nudge* informa as pessoas a respeito de escolhas passadas, o que se mostra muito eficaz, principalmente quando *feedbacks* diretos não são efetivos, pois assim, a partir das próprias escolhas anteriores, é possível influenciar os próximos comportamentos.

Atitudes costumeiramente são tomadas de acordo com acontecimentos e escolhas passadas. As pessoas agem assim pois tomar decisões de forma consciente pode tomar mais tempo e exigir mais esforço mental, uma vez que exige um nível de atenção superior (KAHNEMAN, 1973)

## 5 CONCLUSÕES

Neste estudo, verificou-se que os *nudges* são excelentes alternativas para influenciar o comportamento humano em programas ou práticas organizacionais. Conforme apontam Thaler e Sunstein (2019), os *nudges* representam ações com pequeno custo e grande resultado para direcionar tendências nos comportamentos conforme interesse da empresa, utilizando-se de artifícios de orientação, inclusive aplicáveis em programas de *compliance*.

Os resultados da análise apontam que os *nudges* funcionam como ferramentas de *compliance*, atenuando o risco de fraudes e corrupção em organizações públicas e privadas (SANTOS, 2011). Diante disso, esta pesquisa contribui para trazer um panorama a respeito do *nudge*, uma prática ainda pouco utilizada e, assim, identificar oportunidades para melhorias e construções coletivas no ambiente de trabalho para programas de *compliance* que previnam práticas corruptas e ilegais, utilizando de *nudges* como ferramentas.

A Revisão Sistemática de Literatura (RSL) realizada, embasada em 41 artigos, permitiu o alcance do objetivo da pesquisa, pois confirma que os *nudges*, quando bem estabelecidos, geram resultados impactantes dentro das organizações, principalmente quando o objetivo é melhorar a conformidade das ações em programas de *compliance*.

Apesar do uso dos *nudges* não garantir nenhum sucesso imediato na mudança de comportamento, o mesmo contribui substancialmente para a adesão aos programas de *compliance*, às políticas internas e externas e na influência para comportamentos desejados dentro das organizações. Diante disso, essa pesquisa traz consigo o potencial dos *nudges*, mas não descarta o uso conjunto com outras práticas ou assume que estas sejam o suficiente para sanar todas as “dores” no que diz respeito à implementação e acompanhamento de programas de *compliance*.

Como limitações da pesquisa, é possível apontar (i) o foco exclusivo da análise em apenas o programa de *compliance* e (ii) por se tratar de um assunto extremamente recente, que aos poucos ganha notoriedade no cenário mundial, existem poucos artigos e pesquisas científicas a respeito do tema; ainda mais se considerado o cenário sul-americano. Dessa forma, como sugestão de pesquisa futura, vale pensar sobre expandir o campo de estudo para outros programas empresariais e governamentais.

## REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.  
BERGAMINI JUNIOR, S. **Controles internos como um instrumento de governança**

- corporativa**. 2005. Disponível em: <http://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/13474>. Acesso em 13/06/2021.
- CENEVIVA, R.; FARAH, M.F.S. Democracia, avaliação e accountability: a avaliação de políticas públicas como instrumento de controle democrático. In: Encontro de Administração Pública e Governança da ANPAD, 2006, São Paulo. **Anais...** São Paulo: EnAPG ANPAD, 2006.
- EBERT, P; FREIBICHLER, W. Nudge management: applying behavioural science to increase knowledge worker productivity. **Journal of organization Design**, v. 6, n. 1, p. 1-6, 2017.
- FACHIN, O. **Fundamentos da Metodologia**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- FAVORETO, R. L., BANNWART JUNIOR, C. J.; NOGUEIRA, A. J. F. M. Governança Corporativa e Compliance: Reflexões Propedêuticas sobre uma Relação Conceitualmente Requerida. In: Encontro da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração – EnANPAD, XLII, 2018, Curitiba/PR. **Anais [...]**, 2018.
- GIL, A. C. **Projetos de Pesquisa: Como Elaborar**. São Paulo: Atlas, 2002.
- GRUNEWALD, M. et al. Human resource management and nudging: An experimental analysis on goal settings in German companies. **International Journal of Economics and Finance**, v. 9, n. 9, p. 147-156, 2017.
- HULLAND, J.; HOUSTON, M. B. Why systematic review papers and meta-analyses matter: An introduction to the special issue on generalizations in marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 48, 351–359, 2020.
- KOSTOPOULOS, G.; GOUNARIS, S.; RIZOMYLIOTIS, I. How to reduce the negative impact of customer non-compliance: an empirical study. **Journal of Strategic Marketing**, v. 22, n. 6, p. 513-529, 2014.
- LI, H.; ZHANG, J.; SARATHY, R. Understanding compliance with internet use policy from the perspective of rational choice theory. **Decision Support Systems**, v. 48, n. 4, p. 635-645, 2010.
- MACKAY, M. et al. When push comes to shove in recreational fishing compliance, think ‘nudge’. **Marine Policy**, v. 95, p. 256-266, 2018.
- MARABELLI, M.; NEWELL, S. Knowing, power and materiality: A critical review and reconceptualization of absorptive capacity. **International Journal of Management Reviews**, v.16, n. 4, p. 479-499, 2014.
- MARINELA, F.; PAIVA, F.; RAMALHO, T. **Lei Anticorrupção**. Lei 12.846, de 1º de agosto de 2013. São Paulo: Saraiva, 2015.
- PAUL, J.; CRIADO, A. R. The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know?. **International Business Review**, v. 29, n. 4, p. 101717, 2020.
- SCHEIN, Edgar H. Coming to a new awareness of organizational culture. **Sloan management review**, v. 25, n. 2, p. 3-16, 1984.
- SCHNELLENBACH, J. Nudges and norms: On the political economy of soft paternalism. **European Journal of Political Economy**, v. 28, n. 2, p. 266-277, 2012.
- SUNSTEIN, C.R. Nudging: Um guia muito curto. **J Consum Policy**, 37, 583-588, 2014.
- SUNSTEIN, C. R. Deciding by default. **U. Pa. L. Rev.**, v. 162, p. 1, 2013.
- THALER, Richard H.; SUNSTEIN, Cass R. **Nudge: como tomar melhores decisões sobre saúde, dinheiro e felicidade**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2019.