

ANÁLISE SOBRE APLICABILIDADE DA VBA NA EXPLICAÇÃO DO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA

DIEGO AUGUSTO SEVERIANO SILVA SOARES
CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES - MG

MARILDA LIMA RIBEIRO
CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES - MG

Agradecimento à órgão de fomento:

A Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais e o Programa de Formação Continuada Trilhas do Futuro Educadores.

ANÁLISE SOBRE APLICABILIDADE DA VBA NA EXPLICAÇÃO DO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA

1 INTRODUÇÃO

A Teoria da Visão Baseada na Atenção (Attention Based View, ABV em português VBA) originalmente proposta por William Ocasio (1997) foi desenvolvida com o propósito de esclarecer o processo de tomada de decisão e adaptação nas organizações a partir de fatores influenciadores do processo atencional dos decisores.

Em seu trabalho seminal, Ocasio (1997) parte do princípio de que a atenção dos tomadores de decisão, além de ser um recurso limitado é por vezes escasso, ou seja, ela depende do contexto em que será tomada, onde haverá demandas ilimitadas e fatores que intrefirão no processo atencional dos decisores. Em relação à sua limitação enquanto recurso, Ocasio (1997) argumenta que a atenção relaciona-se às capacidades cognitivas dos indivíduos de processarem todas estas demandas e fatores que interfiram no foco atencional dos tomadores de decisão. Vários trabalhos acadêmicos, têm debatido esta temática

Em seu estudo, Ocasio (1997) argumenta que a atenção dos indivíduos frente a uma tomada de decisão não é apenas decorrente de um processo cognitivo, sendo sua canalização advinda de normas, recursos e relações estruturais o que pode explicar, no contexto de implementação das políticas públicas, a implementação de determinadas propostas e programas. Neste sentido, conforme proposto por Ocasio (1997), as políticas públicas, são norteadas por legislações e documentos que combinados com outros fatores, podem ser influenciadores do processo atencional dos tomadores de decisão.

A esfera pública, do ponto de vista de gestão e operacionalização, é um ambiente complexo, com multiplicidade de personagens, estratificação administrativa, demandas diversas, entre outros fatores que interferem na atenção dos tomadores de decisão das políticas públicas e que as norteiam. Ainda segundo a VBA, conforme apresentado por Ocasio e Joseph (2005), canais oficiais e não oficiais moldam o processo atencional. Neste sentido, ampliam-se os princípios metateóricos da VBA, considerando que a tomada de decisão é também decorrente de atenção seletiva dada a pontos emergentes dos canais operacionais e de governança existentes nas organizações.

Desde sua publicação por Ocasio (1997) a VBA tem sido arcabouço teórico para análise e investigação de fenômenos em várias áreas de pesquisa, principalmente nas Ciências Sociais Aplicadas sendo importante para o entendimento de que forma a atenção e determinados fatores relacionados a ela permitem compreender certos “comportamentos” no âmbito das organizações. Em um estudo recente, Ghobadian, Han, Zhang, O'Regan, Troise, Bresciani e Narayanan (2022) investigaram o processo de tomada de decisão nas organizações a partir do foco atencional dos seus decisores aos efeitos oriundos da pandemia ocasionada pelo vírus do COVID-19 e de que maneira isso influenciou na capacidade de resposta destas empresas em atenuar estes efeitos.

Diante do exposto, tem-se como pergunta principal de pesquisa: De que maneira a Teoria da Visão Baseada na Atenção (VBA) tem sido utilizada para analisar o contexto da Administração pública quanto a tomada de decisão de políticas públicas? Assim, como objetivo geral, propõe-se analisar como tem se desenvolvido o campo de pesquisa a respeito da utilização da Teoria da Visão Baseada na Atenção no âmbito da análise de fenômenos ocorridos na esfera pública.

Este trabalho busca preencher eventuais lacunas quanto a proposta primeira, análise do campo de estudo da VBA na Administração Pública, contribuindo com a apresentação de

proposições em relação a aplicabilidade da VBA na análise de tomadas de decisão quanto à implementação, complementação e/ou alteração de políticas públicas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Da visão baseada na atenção:

A Teoria da Visão Baseada na Atenção foi apresentada por William Ocasio (1997) quando da divulgação de seu trabalho intitulado *Towards An Attention-Based View Of The Firm*. O estudo de Ocasio (1997) surgiu com o objetivo de ampliar o campo de pesquisas que relacionam atenção e processos de tomada de decisão e a consequente adaptação das organizações advindas destas ações decisórias. A partir da ideia central de que a atenção sendo um recurso limitado, tem sua alocação influenciada por estruturas organizacionais, contexto situacionais e estímulos institucionais, Ocasio (1997) propôs um modelo teórico que se fundamenta em três princípios metateóricos: foco atencional, atenção situada e atenção distribuída.

Ao longo dos anos, desde a publicação do trabalho seminal de Ocasio (1997), o modelo teórico da VBA, tem sido complementado e expandido em estudos conduzidos por outros autores, além do próprio Ocasio. Nesta perspectiva, o estudo conduzido por Brielmaier e Friesl (2022), apresentou o argumento de que o momento em que as decisões são tomadas, bem como as situações específicas do contexto em que são tomadas, influenciam nas escolhas individuais. Ainda de acordo Brielmaier e Friesl (2022), outros fatores como a temporalidade, podem influenciar no foco atencional dos indivíduos, sendo apontados ainda os fatores materiais e as dinâmicas sociais. Neste sentido, aspectos como recursos tecnológicos, interações com colegas de trabalho e lideranças de determinadas áreas da organização ou externas, exemplificam fatores deste tipo e que podem contribuir para moldar o foco atencional dos tomadores de decisão.

A Teoria da Visão Baseada na Atenção alicerçada sobre os três princípios metateóricos propostos por Ocasio (1997) considera ainda o fato de que a atenção é socialmente estruturada. Há conforme apontado por Ocasio e Joseph (2005) em seu estudo, a existência de canais formais, tais quais documentos normativos, relatórios, estudos técnicos e informais e que atuam nesta influência, quanto as decisões a serem tomadas pelos decisores.

A atenção dos tomadores de decisão, conforme apontam Ocasio e Joseph (2005), é por vezes seletiva, os indivíduos concentram seu foco atencional em fatores internos e externos e que moldam a tomada de decisão e a definição das ações prioritárias para as organizações. Desta forma, Ocasio e Joseph (2005) ampliaram o modelo originalmente proposto em 1997 ao apresentar o argumento de que a atenção do indivíduo é também influenciada de maneira seletiva e distribuída a partir dos próprios canais organizacionais e desta forma, tornando mais visíveis quais problemas e consequentemente quais ações devem ser priorizadas e que desencadearão em decisões, que no contexto deste estudo, na esfera pública, se transformarão em políticas a serem implementadas.

2.2 Visão baseada na atenção: princípios metateóricos

A partir do conceito proposto por Simon (1965) em seu trabalho intitulado *Administrative Behaviour*, publicado originalmente em 1947, em que o autor argumenta que o direcionamento de atenção dos gestores das empresas influencia na tomada de decisões estratégicas, mediados por sua racionalidade limitada e a estrutura organizacional em que encontram-se inseridos, Ocasio (1997) apresentou a sua Teoria da Visão Baseada na Atenção onde seu modelo teórico busca compreender o comportamento das organizações a partir do

processo de tomada de decisões canalizado pelo processo atencional dos gestores organizacionais encarregados destas ações.

O modelo teórico proposto por Ocasio (1997) visa criar um framework para compreender o comportamento das organizações a partir da análise do processo de atenção gerencial, desde seu foco (seleção), distribuição e canalização até o seu desencadeamento em ações e decisões. A composição do modelo da VBA tem como elementos integrantes os três princípios metateóricos já citados, os quais serão apresentados detalhadamente ao longo desta seção, e os quais relembramos: foco da atenção, distribuição estrutural da atenção e o princípio da atenção situada.

O princípio do foco da atenção é definido por Ocasio (1997) sob a fundamentação de escassez e limitação da atenção dos indivíduos. Desta forma, no contexto das organizações, os tomadores de decisão necessitam concentrar seu foco atencional em um número limitado de questões para as quais deve dar respostas e assim acabam por deixar outras de lado ou em segundo plano.

Desta forma, Ocasio (1997) apontou que uma vez que a atenção dos decisores sendo de alcance limitado, leva-lhes a serem seletivos quanto aos fatores ou dados que julguem necessitar de sua atenção, ou seja, a limitação cognitiva desencadeia a seletividade. Uma vez que os incentivos e fatores que necessitam de atenção são ilimitados, os tomadores de decisão naturalmente tendem a selecionar quais problemas ou conforme definido por Ocasio (1997), quais questões, devem ser priorizadas, descartadas ou negligenciadas para serem focadas em outra oportunidade. Este princípio conforme argumenta Ocasio (1997) serve para entender a adoção de determinadas estratégias por partes das organizações mesmo que em contextos de negócios similares, ou seja, os rumos são definidos a partir da limitação cognitiva e seletividade dos tomadores de decisão quanto as demandas a serem priorizadas e suas respectivas respostas.

A distribuição estrutural é apresentada por Ocasio (1997) como um princípio onde a atenção no contexto organizacional, deve ser compreendida como um fenômeno cuja ocorrência não se dá de maneira casual, sendo planejada intencionalmente e de forma sistematizada. Isso ocorre a partir da multiplicidade de fatores organizacionais, tais quais, diretrizes formais e informais, relacionamentos sociais e os mecanismos oficiais de comunicação. Desta forma, o contexto organizacional molda o foco atencional dos atores sociais e dos demais membros nos diferentes níveis de atuação em que se encontram alocados. Neste sentido, Ocasio (1997) argumenta que a atenção é condicionada, configurada e direcionada de acordo com as necessidades que requeiram o foco dos decisores, no que ele classificou como sendo as regras do jogo, sejam elas formais ou informais.

A atenção situada, terceiro princípio metateórico apresentado por Ocasio (1997), explica que o processo atencional dos decisores das organizações não se dá de maneira isolada, sendo influenciado pelo contexto de vários fatores situacionais, quer sejam do ambiente interno ou externo. Desta forma, a atenção não se encontra em um contexto de isolamento, estando relacionada à determinadas circunstâncias, sendo as de conjuntura ambientais, temporais, localização e as relacionadas aos canais de comunicação das organizações. Neste sentido, Ocasio (1997) argumenta que as decisões que interferem no comportamento das organizações estão relacionadas ao contexto em que a atenção é direcionada para o foco dos decisores.

Ainda em relação à atenção situada, Brielmaier e Friesl (2022), consideram este princípio como fundamental dentro do modelo teórico uma vez que a compreensão da maneira como ocorre o processo em que a atenção é focalizada no contexto das organizações, deveria de uma situação particular e que interfere nos resultados. Este autores apontam ainda que apenas as questões relacionadas às condições estruturais não explicam por si só o processo de alocação de atenção que também sofre interferência de dinâmicas sociais que incidem sobre este processo.

3 METODOLOGIA

A partir da definição do objetivo do estudo, identificar no contexto da Administração Pública de que maneira a VBA tem sido utilizada para analisar a tomada de decisão quanto a proposição e implementação de políticas públicas, esta pesquisa foi conduzida tendo como metodologia uma Revisão Sistemática de Literatura (RSL). Tal escolha, justifica-se pelo fato da RSL se apresentar como uma metodologia sistemática, rigorosa e abrangente. De acordo com Galvão Pluye e Ricarte (2017), a RSL segue normas e instrumentos de padronização que garantem o rigor e a confiabilidade da pesquisa, dentre os quais, apontam estes autores, o método Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses, PRISMA, cuja diretriz atualmente vigente, como apresentado por Page et al. (2022) é a de 2020. Ainda de acordo com Galvão Pluye e Ricarte (2017), a RSL é indispensável para pormenorizar os objetivos da pesquisa tendo como base o que já se encontra produzido, bem como para contrapor resultados já observados, entre outras possibilidades.

A revisão sistemática de literatura enquanto metodologia de análise de fenômenos de pesquisa afasta o risco de repetição de trabalhos ou conforme interesse do pesquisador, propicia reaproveitamento e replicação de trabalhos já publicados em novos contextos de estudos conforme Galvão e Ricarte (2019). Além disso, ainda segundo Galvão e Ricarte (2019) a RSL, permite aos pesquisadores observarem eventuais falhas, novas soluções para o desenvolvimento de pesquisas, investigar estudos já realizados ou que busquem preencher lacunas existentes.

Outros aspectos importantes além da definição do objeto de pesquisa são apontados por Galvão e Ricarte (2019) para uma boa condução da RSL, sendo referenciados, a seleção das bases de dados e a definição das estratégias e critérios de buscas nestas bases de dados. No que diz respeito as bases de dados, Galvão e Ricarte (2019) indicam que a busca por artigos e outras fontes bibliográficas na RSL contam com grande variedade de plataformas já consolidadas e novas e em alguns casos sendo acompanhadas de alta complexidade, o que reforça a necessidade de conhecer bem a área de conhecimento onde se concentrarão os estudos compatíveis à temática pesquisada.

A RSL é primordial para o crescimento das pesquisas científicas na medida em que fornece o alicerce necessário, conforme ponderam Galvão e Ricarte (2019) à tomada de decisões ancoradas em evidências, dado o conhecimento produzido ser originário de procedimentos sistemáticos e rigorosos. Desta forma, tem-se, segundo Galvão e Ricarte (2019) que sua utilização enquanto metodologia é plural e abrange várias áreas de conhecimento sobre temas específicos onde são pesquisados trabalhos existentes e que foram produzidos seguindo protocolos precisos e com critérios bem delimitados.

Os estudos e os dados levantados a partir da RSL permitem, conforme apontado por Galvão e Ricarte (2019) que eles sejam organizados de maneira lógica e criteriosa e desta forma, possibilitem identificar o estado da arte do conhecimento, métodos funcionais e disfuncionais, lacunas e tendências, o que contribui para o avanço das pesquisas acadêmicas.

3.1 Percurso da revisão sistemática

A revisão sistemática de literatura é apontada por Galvão, Pansani e Harrad (2015) como sendo um modelo de pesquisa cujo propósito é dar explicação para uma indagação bem delimitada enquanto fenômeno a ser investigado. Neste sentido, Galvão e Pereira (2014) argumentam a importância da formulação assertiva da pergunta de pesquisa combinada com a estratégia de utilização da ferramenta PICO, cujo acrônimo é derivado das palavras: população, intervenção, comparação e desfecho (em inglês, *outcome*), sendo ainda, apontado por estes autores a possibilidade de acrescentar ao acrônimo, dependendo do objetivo da RSL, a letra “S” que se refere a estudo (em inglês, *study*), resultando em PICOS. Ainda de acordo Galvão e

Pereira (2014), a utilização da estratégia PICO(S) permite ao pesquisador o estabelecimento de uma pergunta de pesquisa mais ao encontro do fenômeno que se pretende investigar tornando as etapas de busca, análise e resultados mais eficazes no processo de RSL. No contexto proposto para este trabalho, a partir do estabelecimento da pergunta norteadora da pesquisa, *“De que maneira a Teoria da Visão Baseada na Atenção (VBA) tem sido utilizada para analisar o contexto da Administração pública quanto a tomada de decisão de políticas públicas?”* tem-se a seguinte representação do acrônimo PICO(S):

Tabela PICO: Mapeamento da aplicação da VBA em análises de decisões da Administração Pública

Acrônimo	Descrição	Componentes da pergunta de pesquisa
P	População	Tomadores de decisão em políticas públicas.
I	Intervenção	Aplicação da VBA para investigar tomada de decisão quanto a implementação de programas e políticas na esfera pública.
C	Comparação	Não aplicável pois o estudo é uma RSL para mapear o uso da VBA na análise de tomada de decisão na administração pública.
O	Desfecho (outcome)	O que os estudos revelaram? (tendência, críticas, lacunas).

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Estabeleceu-se ainda como método para este trabalho, o PRISMA cuja composição é apresentada por Galvão, Pansani e Harrad (2015) como sendo sua estrutura composta por um checklist de vinte e sete (27) itens e um fluxograma de quatro (4) estágios tendo como finalidade auxiliar os pesquisadores na construção da descrição de suas revisões sistemáticas e meta-análises.

Esta proposta de pesquisa foi conduzida a partir das seguintes etapas: definição, com base na pergunta norteadora, da combinação de palavras-chaves, levantamento nas bases de pesquisas, definição de critérios quanto aproveitamento e descarte de estudos e apresentação dos resultados obtidos e sua análise através da adoção de protocolos do método PRISMA. Em relação ao levantamento dos dados, a pesquisa foi realizada entre os meses de maio e julho de 2025.

3.2 Base de dados e estratégia de busca

A escolha das bases de pesquisa considerou a relevância do tema de pesquisa quanto a aplicação da Teoria da Visão Baseada na Atenção na análise de tomada de decisão na esfera pública. O processo de seleção das fontes de pesquisa e estratégias de busca considerou ainda os apontamentos de Galvão e Ricarte (2019) já mencionados anteriormente e os quais reitera-se, quanto ao conhecimento a ser produzido ter sua origem de procedimentos sistemáticos e rigorosos e que permitam como observado por Galvão Pluye e Ricarte (2017) sua reprodutibilidade. Neste sentido, as bases escolhidas para serem utilizadas no levantamento dos artigos e demais produções científicas, levou em conta a predominância de estudos sobre a VBA em âmbito internacional, principalmente em língua inglesa e quanto a existência de produção nacional, no Brasil, de trabalhos sobre essa temática, sendo definidas para pesquisa a

utilização das bases Scopus e Web of Science para examinar a produção global e Spell para averiguar a existência de publicações em editoriais nacionais.

A estratégia de busca em relação aos termos de pesquisa foi elaborada a partir da combinação entre os objetivos de pesquisa, as palavras-chave da pergunta norteadora do estudo e termos sinônimos e inter-relacionados com a VBA e a Administração Pública. Desta forma, como resultado dessa combinação foram estabelecidos os seguintes termos de busca em inglês: "attention-based view", "attention based view", "attention-based view Theory", "ABV", "decision-making", "policy making", "public policy", "government policy", "public administration", "public management" e "social programs", sendo utilizados para combinar os termos de pesquisa os operadores booleanos "AND", "OR" e "NOT" para permitir um resultado mais apurado. Os mesmos termos, em português, foram pesquisados na Spell para verificação quanto à existência de publicações nacionais.

O agrupamento destes termos levou à seguinte formulação de busca: **primeiro campo de busca:** "attention-based view" OR "attention based view" OR "attention-based view Theory" OR "ABV", **segundo campo de busca:** AND "decision-making" OR "policy making" OR "public policy" OR "government policy" OR "public administration" OR "public management" OR "social programs". Para que o resultado das buscas fosse mais assertivo foi estabelecido **um terceiro campo de busca:** NOT "corporate" OR "private sector" OR "marketing".

3.3 critérios de seleção, inclusão e exclusão

A partir do objetivo proposto para pesquisa, observar a produção de conhecimento quanto à aplicabilidade da Teoria da Visão Baseada na Atenção para análise do fenômeno de tomada de decisão na implementação de políticas públicas, foram estabelecidos os critérios de seleção, inclusão e exclusão de estudos. Os trabalhos considerados entre os resultados apresentados nas pesquisas feitas nas bases de dados foram selecionados com base nos seguintes critérios:

- Estudos do tipo artigos científicos e que apresentaram a VBA com arcabouço teórico principal para analisar o processo de tomada de decisão com impacto sobre implementação de políticas públicas com benefícios diretos ou indiretos à população;
- Artigos científicos de acesso gratuito e não gratuitos;
- Artigos publicados em língua inglesa (produção global) e em português para cobrir a produção nacional (Brasil).

Em relação à definição de critérios para descarte de trabalhos, foram adotados os seguintes critérios:

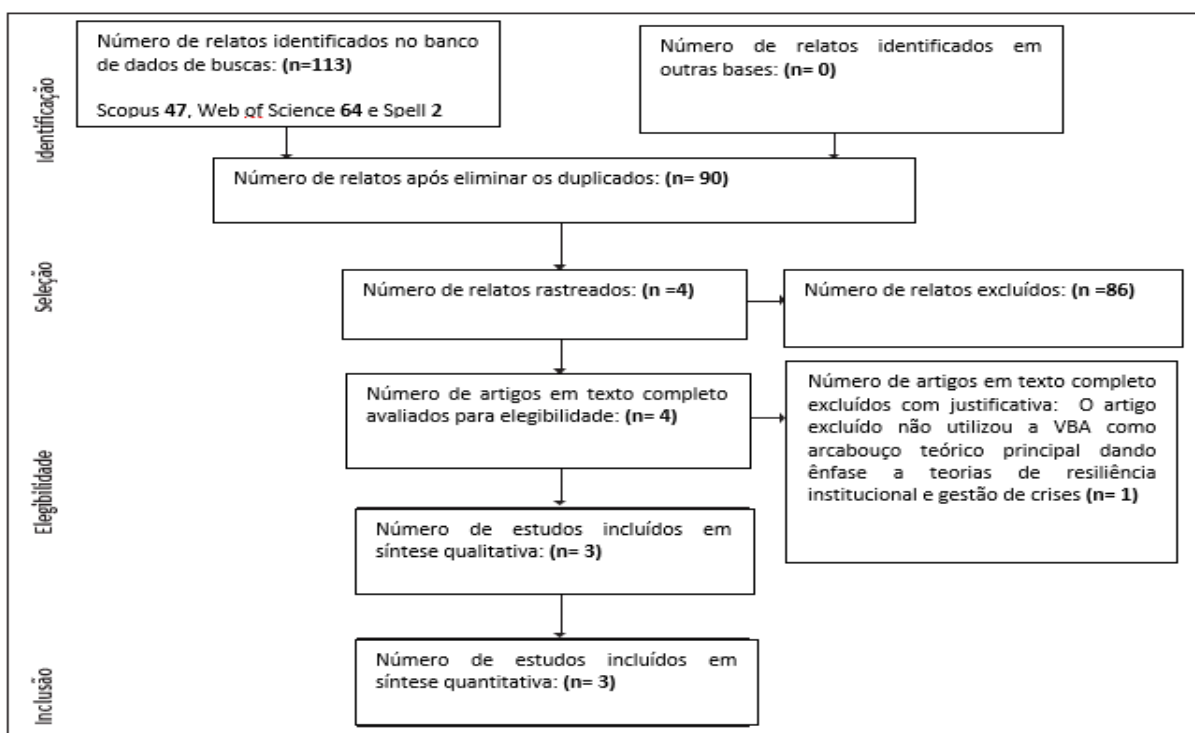
- Artigos em que a VBA foi arcabouço teórico secundário na análise de fenômenos de mesma natureza ao objeto de investigação deste estudo;
- Artigos em que a VBA tenha sido arcabouço teórico para análise de fenômenos da Administração Privada e que mesmo apesar dos filtros de busca estabelecidos como limitadores, possam ter sido apresentados entre os resultados de pesquisa fornecidos pelas bases Scopus, Web of Science e Spell;
- Outros tipos de estudos que não artigos científicos e que não tem os mesmos rigores quanto a revisão por pares: (resenhas, livros, capítulos de livros, ensaios, estudo de caso, entre outros).

4 RESULTADOS

A condução desta RSL ocorreu inicialmente a partir da busca nas bases pesquisadas, onde houve um alcance de 113 (cento e treze) trabalhos, sendo localizados 47 na Scopus, 64 Web of Science e 2 na Spell. Em relação à base de dados Spell, a formulação de busca não encontrou resultados em língua inglesa. Desta forma, e tendo em vista o objetivo de também averiguar a produção de conhecimento nacional quanto ao objeto desta pesquisa, a busca ocorreu em português a partir da adaptação do termo para “*visão baseada na atenção*”.

Posteriormente, na etapa de separação dos trabalhos a serem considerados para proposta de pesquisa, foram adotados os critérios de aproveitamento e descarte. Inicialmente foi aplicado o primeiro filtro, descarte de trabalhos duplicados o que levou ao número de 90 produções sendo 39 na Scopus, 59 na Web of Science e 2 na Spell. Neste cenário, foram identificados em duplicidade, 22 produções publicadas tanto na Scopus quanto na Web of Science e 1 duplicata na base Web of Science. Na sequência, foram aplicados os filtros de seleção de trabalhos apenas do tipo “artigos científicos” e a aderência destes estudos restantes à proposta desta pesquisa. O resultado apontou 4 artigos.

Os estudos elegíveis foram verificados quanto à adequação a proposta de pesquisa a partir de sua leitura integral, tendo em vista a etapa de elegibilidade ter retornado apenas 4 estudos elegíveis. Ao longo da leitura foram observados os seguintes critérios: utilização da VBA enquanto arcabouço teórico principal e o fenômeno de análise, tomada de decisão na esfera pública quanto à implementação de políticas e programas que geraram benefícios diretos ou indiretos à população. Após esta etapa houve o descarte do artigo de Pollock e Steen (2021) que citou fatores de atenção que interferem em decisões de adoção de estratégias de defesa total (*Total Defence*), sendo o estudo alicerçado nas teorias de Resiliência Institucional e Gestão de Crise sem utilizar a Teoria da Visão Baseada na Atenção como lente teórica.



Fluxograma Prisma dos artigos incluídos na revisão sistemática. O fluxograma foi baseado no modelo apresentado no artigo Galvão, T. F., Pansani, T. de S. A., & Harrad, D.. (2015). Principais itens para relatar Revisões sistemáticas e Meta-análises: A recomendação

Os 3 artigos científicos, 1 da Scopus e 2 da Web of Science foram inseridos em um banco de dados através do software de planilhas eletrônica, Microsoft Excel 365 (versão 2506) sendo catalogados os seguintes dados: autores, título, ano, periódico, idioma de origem, país de origem, DOI (*Digital Object Identifier*), resumo, palavras-chave, base de dados e citação em outros estudos. Desta forma apresentam-se a seguir conforme as principais informações levantadas:

Base	Ano	Título	Autores	Idioma de Origem	Palavras Chave	Periódico	DOI	Citações
Scopus	2021	The wicked problem of waste management: An attention-based analysis of stakeholder behaviours	Salvia G., Zimmermann N., Willan C., Hale J., Gitau H., Muindi K., Gichana E., Davies M.	Inglês	Attention-based view (ABV); Low-income; Lower-middle-income countries; Solid waste management (SWM); Stakeholder behaviour; Sustainability; Wicked problems	Journal of Cleaner Production	10.1016/j.jclepro.2021.129200	47
Web Of Science	2022	Why are Unfavorable Signs of Overtourism Ignored by Urban Politics? An Attention-based Explanation of No Intervention	Sebrek, Szabolcs Szilard; Garrido, Betsabe Perez; Michalko, Gabor	Inglês	overtourism; urban policy; attention-based view theory; communication practices	International Studies of Management & Organization	10.1080/00208825.2025.2465002	4
Web Of Science	2022	The importance of eliciting stakeholders? system boundary perceptions for problem structuring and decision-making	Irene Pluchinotta, Giuseppe Salvia, Nici Zimmermann	Inglês	Problem structuring methods; System dynamics; System perception; Causal Loop Diagrams; Boundary Critique	European Journal of Operational Research	10.1016/j.ejor.2021.12.029	24

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Em relação aos artigos incluídos nesta RSL, quanto ao ano de publicação, observou-se nesse estudo que as produções em que a VBA é arcabouço teórico para análise de tomadas de decisão na esfera pública é recente, sendo a publicação mais antiga, ocorrida em 2021, a menos de cinco anos.

Os estudos que foram incluídos nessa revisão sistemática, de autoria de Sebrek et.al (2022), Salvia et.al (2021) e Pluchinotta et.al (2022) apresentaram elementos consideráveis para análise do objeto da pesquisa, aplicabilidade da VBA na análise do processo de tomada de decisão no contexto da Administração Pública. Os autores observaram a influência da atenção seletiva dos decisores em relação a formulação, implementação e até mesmo inércia governamental quanto a adoção de medidas de impacto à população.

5 DISCUSSÃO

Os autores dos estudos incluídos no resultado dessa RSL recorreram a VBA para observar a influência da atenção seletiva dos decisores de políticas públicas em relação a formulação, implementação e até mesmo inércia governamental quanto a adoção de medidas

de impacto à população. Os estudos foram publicados em periódicos que apesar de não serem especializados em análises de teorias organizacionais, apresentam enfoque interdisciplinar e que para o contexto da análise proposta, atenderam ao objetivo da pesquisa ao examinar processos de tomada de decisão na esfera pública analisados sobre as lentes teóricas da VBA.

Os tomadores de decisão, sujeitos de análise dos estudos, são responsáveis por processos que impactam em ações voltadas a políticas públicas. Quanto ao resultado, essa RSL sugere que a Teoria da Visão Baseada na Atenção tem sido utilizada como arcabouço teórico para observar e explicar determinadas questões da esfera pública no âmbito prático, sem ser necessariamente o seu foco primordial. Desta tem-se que essa situação não proporciona a expansão da teoria quanto a análise de fenômenos no campo das políticas públicas, apesar de servir para esclarecer determinados problemas inerentes a este campo.

Título	Autores	Periódico	Área de Foco
The wicked problem of waste management: An attention-based analysis of stakeholder behaviours	Salvia G., Zimmermann N., Willan C., Hale J., Gitau H., Muindi K., Gichana E., Davies M.	Journal of Cleaner Production	Sustentabilidade, gestão ambiental, economia circular
Why are Unfavorable Signs of Overtourism Ignored by Urban Politics? An Attention-based Explanation of No Intervention	Sebrek, Szabolcs Szilard; Garrido, Betsabe Perez; Michalko, Gabor	International Studies of Management & Organization	Turismo, planejamento urbano, políticas públicas
The importance of eliciting stakeholders? system boundary perceptions for problem structuring and decision-making	Irene Pluchinotta, Giuseppe Salvia, Nici Zimmermann	European Journal of Operational Research	Pesquisa operacional, tomada de decisão, modelagem

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

O artigo de Sebrek et. al (2022) investiga os impactos do turismo excessivo (*overtourism*) e o papel da administração pública quanto a atenção seletiva dos gestores públicos focada na arrecadação advinda das receitas geradas pelas visitas em detrimento dos aspectos negativos tais quais, insatisfação da população local, impactos ambientais, mobilidade urbana, entre outros, sendo o foco para os aspectos negativos deixados em segundo plano. Neste estudo, a VBA contribuiu como lente teórico ao lançar luz sobre a necessidade de equilibrar o foco atencional dos políticos locais para os pontos positivos e negativos do turismo.

Em relação ao estudo de Salvia et.al (2021), o objeto de análise investigado foi o papel das partes interessadas (*stakeholders*) na gestão de resíduos sólidos, sendo a VBA utilizada para análise prática do processo de atenção distribuída de maneira desequilibrada, entre a administração pública, empresas e sociedade civil, o que desencadeia conflitos oriundos desse desequilíbrio ocasionando em priorização de determinados fatores em detrimento de outros, como por exemplo, priorização de ações de reciclagem ao invés de ações para redução na origem geradora dos resíduos.

Por fim, o estudo de Pluchinotta et. al (2022) investigaram as percepções das partes envolvidas nas políticas públicas de habitação de Londres, onde o foco atencional das partes interessadas entra em conflito quanto aos custos apontados pela gestão pública frente a necessidade de atender a distorção do déficit habitacional em contraponto aos impactos sociais, apontados pelo outro lado, através das Organizações Não Governamentais (ONG's) representativas dos moradores das áreas a serem impactados com essa política pública.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa sobre a aplicabilidade da VBA para analisar e explicar processos de tomada de decisão quanto a implementação de políticas públicas demonstrou que a teoria pode subsidiar estudos que visem investigar processos decisórios na Administração Pública. Os resultados apresentados neste estudo sugerem que a atenção seletiva dos decisores molda o processo de tomada de decisão o que leva a cenários de fortalecimento de determinadas políticas públicas em detrimento de outras.

Os estudos analisados e incluídos nesta pesquisa, apresentaram a VBA como lente teórica para explicar processos caracteristicamente de natureza complexa, permeados por conflitos políticos e multiplicidade de parte interessadas. Contudo, estes trabalhos não aprofundaram a teoria quanto ao conceito de atenção no processo de tomada de decisão. Desta forma, não são discutidos de maneira detalhada, aspectos teóricos importantes tais quais, racionalidade limitada, cultura organizacional e os processos de distribuição da atenção apresentados por Ocasio (1997) e que no contexto da gestão pública, poderiam explicar o processo de tomada de decisão quanto a priorização de agendas estratégicas para implementação das políticas públicas.

Ainda, conforme apontado por Brielmaier e Friesl (2022), alguns fatores que moldam o processo de alocação de atenção, em específico os relacionados ao princípio da atenção situada proposto por Ocasio (1997), não foram completamente explorados nos trabalhos apresentados como resultado dessa RSL e que teriam espaço para serem retratados no âmbito da tomada de decisão da esfera pública, sendo a materialidade, a temporalidade, dinâmica sociais.

A Teoria da Visão Baseada na Atenção apresenta grande potencial quanto a análise de tomada de decisões no âmbito da Administração pública, sendo que seu arcabouço teórico se apresenta como capaz de analisar o que desperta o foco atencional dos decisores das políticas públicas. Contudo, os achados deste estudo sugerem a necessidade de aprofundamento dos processos investigativos a respeito deste campo de estudo a partir da integração da VBA com outras teorias.

Ainda em relação ao resultado desta RSL, tem-se a possibilidade de retomá-lo em oportunidade futura a partir da ampliação quanto aos tipos de estudos a serem considerados elegíveis e ainda sendo feito um novo refinamento quanto aos termos de busca associados a VBA a serem considerados, além da expansão mediante consideração de mais bases de dados para realização das pesquisas que aprofundem a discussão teórica frente ao objetivo deste estudo.

REFERÊNCIAS

1. Brielmaier, C. and Friesl, M. (2022), "The attention-based view: review and conceptual extension towards situated attention", *International Journal of Management Reviews*, Vol. 25 No. 1, pp. 99-129, doi: 10.1111/ijmr.12306.
2. Galvão, M. C. B., Pluye, P., & Ricarte, I. L. M. (2017). Métodos de pesquisa mistos e revisões de literatura mistas: Conceitos, construção e critérios de avaliação. InCID:

3. Galvão, M. C. B., & Ricarte, I. L. M. (2019). REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA: CONCEITUAÇÃO, PRODUÇÃO E PUBLICAÇÃO. *Logeion: Filosofia Da Informação*, 6(1), 57-73. <https://doi.org/10.21728/logeion.2019v6n1.p57-73>
4. Galvão, T. F., Pansani, T. de S. A., & Harrad, D.. (2015). Principais itens para relatar Revisões sistemáticas e Meta-análises: A recomendação PRISMA. *Epidemiologia E Serviços De Saúde*, 24(2), 335–342. <https://doi.org/10.5123/S1679-49742015000200017>
5. Galvão, Taís Freire, & Pereira, Mauricio Gomes. (2014). Revisões sistemáticas da literatura: passos para sua elaboração. *Epidemiologia e Serviços de Saúde*, 23(1), 183-184. Recuperado em 01 de julho de 2025, de http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-49742014000100018&lng=pt&tlng=pt.
6. Ocasio, W. (1997). Towards an attention-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 18(2), 187-206. <https://doi.org/10.1002/smj.4250180204>
7. Ocasio, W., & Joseph, J. (2005). An attention-based theory of strategy formulation: Linking micro- and macroperspectives in strategy processes. In G. Szulanski, J. Porac, & Y. Doz (Eds.), *Strategy process* (pp. 39-61). Emerald Group Publishing. [https://doi.org/10.1016/S0742-3322\(05\)22002-8](https://doi.org/10.1016/S0742-3322(05)22002-8)
8. Page, Matthew J., McKenzie, Joanne E., Bossuyt, Patrick M., Boutron, Isabelle, Hoffmann, Tammy C., Mulrow, Cynthia D., Shamseer, Larissa, Tetzlaff, Jennifer M., Akl, Elie A., Brennan, Sue E., Chou, Roger, Glanville, Julie, Grimshaw, Jeremy M., Hróbjartsson, Asbjørn, Lalu, Manoj M., Li, Tianjing, Loder, Elizabeth W., Mayo-Wilson, Evan, McDonald, Steve, McGuinness, Luke A., Stewart, Lesley A., Thomas, James, Tricco, Andrea C., Welch, Vivian A., Whiting, Penny, & Moher, David. (2022). A declaração PRISMA 2020: diretriz atualizada para relatar revisões sistemáticas. *Epidemiologia e Serviços de Saúde*, 31(2), e2022107. Epub 13 de julho de 2022. <https://dx.doi.org/10.1590/s1679-49742022000200033>
9. Pollock, K., & Steen, R. (2021). Total defence resilience: Viable or not during COVID-19? A comparative study of Norway and the UK. *Risks, Hazards & Crisis in Public Policy*, 12(1), 73-109. <https://doi.org/10.1002/rhc3.12207>
10. Simon, H. A. (1965). *Comportamento administrativo: Estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas*. Fundação Getulio Vargas.