

INSIGHTS COMPORTAMENTAIS E A EXECUÇÃO PENAL: UMA PROPOSTA DE SENSIBILIZAÇÃO E REDESENHO DE PROCESSOS A PARTIR DE UM CURSO DE EXTENSÃO

Karine Symonir de Brito Pessoa⁶

Felipe de Menezes Pereira⁷

Henrique Baltazar Vilar dos Santos⁸

Patrícia Gondim Moreira Pereira⁹

RESUMO: Este artigo apresenta uma proposta de aplicação da ciência comportamental à execução penal, desenvolvida no curso “Insights Comportamentais Aplicados à Gestão e Inovação no Poder Judiciário”, promovido pela Escola da Magistratura do Rio Grande do Norte (Esmarn) em 2024. Parte-se da hipótese de que inconsistências no preenchimento da Guia de Execução Penal (GEP) não decorrem apenas de má-fé ou desconhecimento técnico, mas também de vieses cognitivos, sobrecarga atencional e atritos procedimentais passíveis de mitigação por mecanismos de arquitetura de escolha. A pesquisa, de caráter exploratório e qualitativo, desenvolveu-se por meio de revisão bibliográfica sobre economia comportamental e nudges, análise documental de normativos do TJRN, aplicação do BASIC Framework da OCDE e diagnóstico comportamental pelo ABCD Framework. Como resultado, propõem-se cinco eixos de intervenção: sensibilização por storytelling, treinamentos com simulação, painel estatístico de feedback, comunicação digital humanizada e gestão à vista, além de um desenho experimental A/B para futura validação empírica. Conclui-se que a ciência comportamental oferece instrumentos relevantes para inovação institucional, prevenção de erros e fortalecimento do engajamento organizacional no âmbito da execução penal.

Palavras-chave: Execução penal; Ciência comportamental; Inovação no Judiciário; Arquitetura de escolha; Guia de Execução Penal.

ABSTRACT: This article presents a proposal for applying behavioral science to criminal sentence enforcement, developed within the short course “Behavioral Insights Applied to Management and Innovation in the Judiciary,” promoted by the Rio Grande do Norte School for Magistrates (Esmarn) in 2024. The study is based on the hypothesis that inconsistencies in filling out the Criminal Sentence Enforcement Guide (GEP) result not only from bad faith or technical unfamiliarity, but also from cognitive biases, attentional overload, and procedural frictions that may be mitigated through choice architecture mechanisms. The research, exploratory and qualitative in nature, was conducted through a literature review on behavioral economics and nudges, documentary analysis of TJRN regulations, application of the OECD BASIC Framework, and behavioral diagnosis using the ABCD Framework. As a result, five intervention axes are proposed: awareness through storytelling, simulation-based training, statistical feedback panels, humanized digital communication, and visual management, in addition to an A/B experimental design for future empirical validation. The study concludes that behavioral science offers relevant tools for institutional innovation, error prevention, and strengthening organizational engagement within the context of criminal sentence enforcement.

Keywords: Criminal sentence enforcement; Behavioral science; Innovation in the Judiciary; Choice architecture; Criminal Sentence Enforcement Form.

Recebido em 29 de fevereiro de 2026

Aprovado em 09 abril de 2026

6 Doutora em Educação (UFRN), Mestre em Demografia (UFRN), Especialista em Gestão Judiciária (FGV), Graduada em Estatística e Matemática (UFRN), tem experiência Executiva na área Gestão Estratégica, Pública, Ciência de Dados, Docência universitária e Inovação e empreendedorismo, <https://orcid.org/0000-0002-3475-8341>; <http://lattes.cnpq.br/7577431550232706>, karine.symonir@gmail.com.

7 Doutor em Administração (UFRN), Mestre em Engenharia de Produção (UFRN); Graduação em Engenharia Mecânica (UFRN). Gestão Estratégica, Gestão Financeira, Processos e Projetos; <http://lattes.cnpq.br/2926171594596514>, felipereira@gmail.com.

8 Especialista em Direito Processual Penal (ESMARN), Especialista em Gestão Judiciária (FGV), Juiz de Direito titular da primeira vara regional de execução penal do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte, tem experiências de Gestão na área da Execução Penal e Docência, <http://lattes.cnpq.br/4273155848238404>, henriquebaltazar@tjrn.jus.br.

9 Mestre em Direito Tributário (PUC/SP), Especialista em Criminologia e Direito Constitucional (UFRN), Juíza de Direito Titular primeira Vara da Fazenda Pública da Comarca de Natal do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte; Experiências na área de Gestão estratégica com atuação na Corregedoria Geral de Justiça, Presidência do TJRN e ESMARN/RN, <http://lattes.cnpq.br/9267360436431844>; patriciagondim@tjrn.jus.br.

1 INTRODUÇÃO

O cotidiano da execução penal é marcado por atividades administrativas complexas, nas quais pequenos erros formais podem gerar grandes impactos humanos e institucionais. Entre essas atividades, o preenchimento da Guia de Execução Penal (GEP) ocupa papel central. A guia é o documento que materializa a sentença penal condenatória no âmbito da execução, dando início ao cumprimento da pena. Qualquer inconsistência em seu preenchimento pode resultar em retrabalho, demora excessiva na tramitação processual e, em casos mais graves, em prisões equivocadas ou solturas indevidas, além de despesas públicas desnecessárias para o sistema de justiça e penitenciário.

A literatura de administração pública comportamental tem demonstrado que falhas recorrentes de processamento administrativo raramente derivam de desvios intencionais de conduta. Mais frequentemente, elas resultam de uma combinação entre *sludge* procedimental (SUNSTEIN, 2020), carga cognitiva excessiva (KAHNEMAN, 2011), ausência de mecanismos de feedback imediato (THALER; SUNSTEIN, 2008) e arquitetura de escolha subótima (HANSEN, 2018). Tais achados sugerem que a qualidade do preenchimento de documentos críticos como a GEP depende menos de apelos à diligência abstrata e mais de um desenho institucional que torne o comportamento correto fácil, atrativo, socialmente reforçado e oportuno - diretriz sintetizada pelo Behavioural Insights Team (BIT) no framework EAST (SERVICE et al., 2014).

Partindo dessa constatação, durante o curso de extensão “Insights Comportamentais Aplicados à Gestão e Inovação no Poder Judiciário”, oferecido pela Escola da Magistratura do Rio Grande do Norte (Esmarn) a magistrados e servidores do Poder Judiciário potiguar em 2024, identificou-se o preenchimento da GEP como caso exemplar para o

estudo de vieses cognitivos, negligência operacional e desatenção institucional. A partir dessa constatação, elaborou-se um projeto-protótipo inspirado na metodologia do Behavioural Insights Team (BIT) e nos frameworks BASIC (OCDE, 2019) e ABCD (Attention, Belief, Choice, Determination), com o objetivo de sensibilizar agentes públicos e propor estratégias comportamentais para aprimorar processos críticos da execução penal.

O problema de pesquisa que orienta este trabalho pode ser assim enunciado: em que medida a ciência comportamental pode oferecer instrumentos diagnósticos e propositivos para a mitigação de inconsistências no preenchimento da Guia de Execução Penal no âmbito do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte? A hipótese de trabalho é a de que uma parcela significativa dessas inconsistências é explicável por mecanismos comportamentais previsíveis - sobrecarga atencional, ausência de retroalimentação, distância psicológica entre o ato burocrático e seu impacto humano, e baixa saliência de instrumentos já existentes, como o checklist instituído pela Portaria nº 40/2023-TJRN - e, portanto, endereçável por intervenções de baixo custo fundadas em arquitetura de escolha.

O artigo se estrutura em seis seções, além desta introdução. A segunda seção apresenta o referencial teórico que sustenta a análise, articulando economia comportamental, arquitetura de escolha, *sludge* e administração pública comportamental, com ênfase em sua aplicação ao setor de justiça. A terceira seção detalha a metodologia, caracterizando o estudo como exploratório e qualitativo, descrevendo procedimentos de coleta e análise, instrumentos mobilizados e limites reconhecidos. A quarta seção apresenta os resultados, organizados conforme as seis fases do BASIC Framework aplicadas ao preenchimento da GEP. A quinta seção discute os achados à luz do referencial teórico e da literatura comparada. Por fim, a sexta seção sintetiza

conclusões e delinea uma agenda de pesquisa voltada à validação empírica das intervenções propostas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 DA RACIONALIDADE LIMITADA À ECONOMIA COMPORTAMENTAL

O referencial teórico deste estudo se inscreve na tradição intelectual que, a partir da segunda metade do século XX, reposicionou o entendimento sobre o comportamento decisório humano. Herbert Simon (1955), ao formular o conceito de racionalidade limitada (*bounded rationality*), inaugurou uma agenda de pesquisa que contestou o modelo do *homo economicus* - o agente puramente racional, informacionalmente onisciente e maximizador de utilidade - como descrição empiricamente adequada do processo de tomada de decisão. Para Simon, os decisores operam sob restrições cognitivas, temporais e informacionais que os levam a adotar estratégias de *satisficing* (satisfação + suficiência), selecionando alternativas “boas o bastante” em vez de otimizar exaustivamente.

Essa agenda foi aprofundada e sistematizada por Kahneman e Tversky, cujos trabalhos seminais sobre heurísticas e vieses (TVERSKY; KAHNEMAN, 1974) e sobre a teoria do prospecto (KAHNEMAN; TVERSKY, 1979) demonstraram, em experimentos rigorosos, que as pessoas recorrem sistematicamente a atalhos cognitivos - como disponibilidade, representatividade e ancoragem - que, embora economicamente eficientes em termos de esforço cognitivo, produzem desvios previsíveis em relação aos ditames da lógica e da teoria da probabilidade. Em obra posterior de síntese, Kahneman (2011) consolidou a distinção entre dois sistemas de pensamento: o Sistema 1, rápido, automático, intuitivo e emocional; e o Sistema 2, lento, deliberado, analítico e custoso em termos atencionais. A maior parte das decisões rotineiras é operada pelo Sistema 1, o que explica tanto sua

eficiência em ambientes estáveis quanto sua vulnerabilidade a erros sistemáticos em contextos que exigem atenção minuciosa e processamento de informações detalhadas - precisamente o perfil do preenchimento da GEP.

A consolidação dessa agenda no campo das políticas públicas deu origem ao que hoje se denomina economia comportamental aplicada (*applied behavioral economics*), cuja obra de referência é Nudge, de Thaler e Sunstein (2008). Thaler, laureado com o Prêmio Nobel de Economia em 2017, e Sunstein, jurista e ex-administrador do Office of Information and Regulatory Affairs (OIRA) dos Estados Unidos, argumentam que o reconhecimento das limitações cognitivas humanas não deve conduzir ao paternalismo autoritário, tampouco ao *laissez-faire* indiferente, mas sim a um “paternalismo libertário” - a prática de desenhar ambientes decisórios que facilitem escolhas benéficas sem restringir liberdades. É nesse contexto que emergem os conceitos de *nudge* (*empurrãozinho*) e de arquitetura de escolha.

2.2 ARQUITETURA DE ESCOLHA, NUDGES E SLUDGE NO SETOR PÚBLICO

Nudge, na definição canônica de Thaler e Sunstein (2008, p. 6), é “qualquer aspecto da arquitetura de escolha que altere o comportamento das pessoas de maneira previsível, sem proibir qualquer opção ou alterar significativamente seus incentivos econômicos”. Classicamente, configuram nudges: a definição de opções-padrão (*defaults*), o emprego de lembretes oportunos, a simplificação de formulários, o uso de feedback imediato, a saliência visual de informações críticas e o recurso a normas sociais descritivas (“a maioria dos seus colegas já fez X”).

A eficácia dos nudges no setor público foi inicialmente documentada pelo Behavioural Insights Team (BIT), unidade criada em 2010 no Reino Unido sob o governo David Cameron, que posteriormente inspirou a criação de mais de duzentas unidades comportamentais

governamentais ao redor do mundo (OCDE, 2017). O BIT sistematizou sua experiência no framework EAST - Easy, Attractive, Social, Timely (SERVICE et al., 2014) -, segundo o qual intervenções comportamentais eficazes são aquelas que tornam o comportamento desejado fácil de executar, atraente, socialmente reforçado e temporalmente oportuno. Paralelamente, a equipe britânica Institute for Government havia proposto o framework MINDSPACE (DOLAN et al., 2012), acrônimo que sintetiza nove influências comportamentais relevantes para o desenho de políticas: Messenger, Incentives, Norms, Defaults, Salience, Priming, Affect, Commitments, Ego.

Um desdobramento conceitual particularmente relevante para este estudo é a noção de sludge, cunhada por Sunstein (2019, 2020) para designar o oposto negativo do nudge: atritos procedimentais, redundâncias burocráticas, exigências documentais excessivas e barreiras informacionais que desencorajam ou dificultam comportamentos socialmente desejáveis. Onde o nudge suaviza a trajetória decisória, o sludge a engasga. Sunstein (2020) defende que governos devem conduzir auditorias periódicas de sludge em seus processos administrativos, diagnosticando e removendo fricções injustificadas. O preenchimento da GEP, conforme se demonstrará, apresenta traços característicos de sludge institucional - extensão documental, redundância informacional, ausência de feedback ciclos de retroalimentação (feedback loops) e desconexão entre o esforço operacional do servidor e o impacto humano da tarefa.

2.3 FRAMEWORKS APLICADOS: EAST, MINDSPACE E BASIC

Entre os frameworks operacionais disponíveis para o desenho de intervenções comportamentais em políticas públicas, este estudo privilegia o BASIC Framework, desenvolvido e publicado pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2019). A escolha se justifica por três razões: (i) o BASIC foi

concebido especificamente para aplicação por administrações públicas, com nível de estruturação compatível com o contexto institucional de um curso de extensão; (ii) ele articula, de forma sequencial e iterativa, as fases de diagnóstico, análise e intervenção, integrando preocupações éticas próprias do setor público; e (iii) foi o framework adotado como referência formal pelo curso de extensão em cujo âmbito o presente estudo se desenvolveu.

O acrônimo BASIC refere-se a cinco fases: Behaviour (Comportamento) - identificação e definição do problema comportamental; Analysis (Análise) - compreensão dos fatores psicológicos e cognitivos que determinam o comportamento-alvo, à luz das ciências comportamentais; Strategies (Estratégias) - tradução da análise em estratégias acionáveis e insights para mudança; Intervention (Intervenção) - teste das estratégias, preferencialmente por meio de desenhos experimentais ou quase-experimentais; e Change (Mudança) - implementação, escala e monitoramento contínuo dos resultados (OCDE, 2019).

Complementarmente, o estudo mobiliza o ABCD Framework, também acolhido pelo BASIC Toolkit, que fornece uma mandala heurística para categorizar as causas comportamentais de um problema em quatro quadrantes: Attention (problemas de atenção, multitarefa e saliência), Belief (crenças pré-existentes, otimismo excessivo, rejeição ao risco), Choice (excesso de opções, preferências instáveis, efeitos de apresentação) e Determination (inércia, procrastinação, lapso entre intenção e ação). Essa taxonomia é particularmente útil para transitar do diagnóstico genérico (“há negligência no preenchimento”) para proposições acionáveis específicas, ancoradas em mecanismos psicológicos identificáveis.

2.4 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COMPORTAMENTAL E O SISTEMA DE JUSTIÇA

A incorporação sistemática da ciência comportamental ao estudo e à prática da administração pública deu origem, na última década, a um subcampo em rápida expansão - a *behavioral public administration* (GRIMMELIKHUIJSEN et al., 2017; BATTAGLIO et al., 2019). Esse subcampo examina como vieses cognitivos, heurísticas e fatores emocionais afetam não apenas os cidadãos-usuários de serviços públicos, mas também os próprios burocratas que os operam - magistrados, servidores, gestores. Grimmelikhuijsen et al. (2017) argumentam que a atenção acadêmica a essa dimensão é condição necessária para uma compreensão realista da implementação de políticas e da produção de resultados institucionais.

No âmbito internacional, aplicações da ciência comportamental ao sistema de justiça vêm se multiplicando. Pesquisas nos Estados Unidos demonstraram que lembretes simples por SMS reduzem substancialmente o não comparecimento em audiências (*failure to appear*) (FISHBANE; OUSS; SHAH, 2020); formulários redesenhados com linguagem clara e saliência de prazos elevam a adesão a programas de alternativas à prisão (BRYAN; DANZIGER; HO, 2019); e nudges direcionados a juízes mostraram efeitos mensuráveis na redução de vieses decisórios em sentenciamento (DANZIGER; LEVAV; AVNAIM-PESSO, 2011).

No Brasil, o interesse do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) pela agenda de inovação comportamental se consolidou com a Resolução CNJ nº 395/2021, que instituiu a Política Nacional de Gestão da Inovação no Poder Judiciário, e com iniciativas formativas promovidas pelas escolas judiciais, entre as quais se insere o próprio curso que deu origem a esta pesquisa. Iniciativas como os Laboratórios de Inovação (Inovalabs) e os Núcleos de Justiça 4.0 têm estimulado a experimentação metodológica no Judiciário brasileiro, com ênfase em abordagens centradas no usuário e em soluções de baixo custo.

2.5 A EXECUÇÃO PENAL COMO CAMPO DE APLICAÇÃO COMPORTAMENTAL

A execução penal oferece um terreno particularmente fértil para a aplicação da ciência comportamental por quatro razões combinadas. Primeiro, trata-se de um domínio administrativamente intensivo, no qual a qualidade de atos aparentemente burocráticos - como o preenchimento de uma guia - possui consequências jurídicas e humanas severas, incluindo privação ou restabelecimento de liberdade. Segundo, o marco normativo da Lei de Execução Penal (Lei nº 7.210/1984) estabelece como objetivos a efetivação das disposições de sentença e a ressocialização da pessoa condenada (BITENCOURT, 2023), finalidades que são sistematicamente comprometidas por falhas procedimentais passíveis de mitigação comportamental.

Terceiro, a execução penal é marcada por decisões reiteradas, sob pressão de tempo e carga processual, o que a torna particularmente suscetível aos mecanismos descritos por Kahneman (2011) para o Sistema 1 - automatismo, atalhos cognitivos e economia atencional. Quarto, a estrutura organizacional da execução penal é tipicamente dispersa entre múltiplas unidades jurisdicionais, muitas das quais não especializadas, o que agrava o risco de variabilidade procedimental e dificulta a padronização.

A literatura nacional sobre gestão judicial (SILVA, 2022) reconhece que a efetividade da execução penal depende não apenas de quadros normativos adequados, mas também - e sobretudo - da qualidade operacional dos atos administrativos que instrumentalizam a decisão judicial. É precisamente nessa interface entre o normativo e o operacional que a arquitetura de escolha e a ciência comportamental podem oferecer contribuições concretas, complementando (sem substituir) as abordagens jurídico-dogmáticas tradicionais.

3 METODOLOGIA

3.1 CARACTERIZAÇÃO E DESENHO DO ESTUDO

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa exploratória, de abordagem qualitativa, operacionalizada na forma de estudo de caso instrumental (STAKE, 1995; YIN, 2018). Seu propósito não é testar hipóteses causais nem produzir generalizações estatísticas, mas sim explorar, diagnosticar e propor intervenções comportamentais para um problema administrativo específico - o preenchimento da Guia de Execução Penal - tomado como caso ilustrativo das potencialidades da ciência comportamental aplicada ao sistema de justiça.

A opção pelo desenho exploratório se justifica pelo estado incipiente da literatura nacional sobre aplicação de behavioral insights à execução penal e pela ausência de dados sistemáticos publicamente disponíveis sobre tipologia e frequência de erros no preenchimento da GEP em escala estadual. Nesse contexto, a pesquisa exploratória cumpre função diagnóstica e propositiva, fornecendo o arcabouço conceitual e metodológico para investigações confirmatórias futuras - cujo desenho experimental é delineado na Seção 4.6 e retomado como agenda na Seção 6.

3.2 CONTEXTO, SUJEITOS E LOCUS DA PESQUISA

O estudo foi conduzido no contexto do curso de extensão “Insights Comportamentais Aplicados à Gestão e Inovação no Poder Judiciário”, promovido pela Escola da Magistratura do Rio Grande do Norte (Esmarn) no segundo semestre de 2024. O curso reuniu magistrados e servidores do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte (TJRN), organizados em grupos temáticos de trabalho. O grupo responsável pelo presente estudo foi composto por quatro integrantes - dois pesquisadores com formação em métodos quantitativos e gestão, um magistrado titular da 1ª

Vara Regional de Execução Penal do TJRN e uma magistrada com atuação em gestão estratégica institucional - cuja combinação de competências permitiu articular conhecimento técnico-comportamental, expertise jurídica e experiência prática na execução penal.

O locus empírico do estudo é o fluxo de preenchimento da GEP no âmbito do TJRN, compreendido a partir de quatro pontos estratégicos: (i) unidades judiciais não especializadas em matéria penal; (ii) unidades judiciais especializadas; (iii) a Secretaria Regional de Execução Penal (SEREX), responsável pela análise e conferência das guias; e (iv) o gabinete do juiz da execução penal, destinatário final do documento.

3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A coleta e análise de dados foi conduzida em quatro etapas sequenciais e articuladas:

Etapla 1 - Revisão bibliográfica e documental. Foi realizada revisão da literatura sobre economia comportamental, nudges, sludge, administração pública comportamental e aplicações da ciência comportamental ao sistema de justiça, com base em obras seminais (KAHNEMAN, 2011; THALER; SUNSTEIN, 2008; SUNSTEIN, 2020) e em literatura secundária nacional e internacional. Complementarmente, procedeu-se à análise documental dos seguintes normativos internos do TJRN: (i) Portaria nº 40/2023-TJRN, que instituiu o checklist de conferência para o preenchimento da GEP; (ii) fluxos de trabalho formalizados das SEREX; e (iii) orientações operacionais da Corregedoria-Geral de Justiça sobre a matéria. Esses documentos foram analisados com o objetivo de mapear formalmente o processo, identificar pontos de fricção e instrumentos de controle já disponíveis.

Etapla 2 - Observação participante e modelagem do fluxo. Os membros do grupo de trabalho, durante as atividades do curso de extensão, conduziram sessões estruturadas de mapeamento do fluxo de preenchimento da GEP, apoiados na

expertise prática do magistrado integrante da equipe. Essa modelagem consolidou-se em fluxogramas (Figuras 02 e 04) e em uma lista de doze comportamentos potencialmente problemáticos, compilada a partir da discussão entre os integrantes do grupo.

Etapa 3 - Priorização estruturada por questionário Likert. Com base no instrumento sugerido pelo BASIC Toolkit da OCDE (2019, Tabela 2.3), foi aplicado aos quatro integrantes do grupo um questionário composto por dez perguntas sobre o potencial de intervenção comportamental dos problemas identificados, avaliados em escala Likert de cinco pontos (“definitivamente não” a “definitivamente sim”). O procedimento foi individual e cego entre avaliadores, com consolidação posterior das pontuações em planilha e cálculo da média aritmética por problema. O resultado da priorização é apresentado no Quadro 01 (Seção 4.3).

Etapa 4 - Diagnóstico comportamental por ABCD e ideação de intervenções. Escolhido o problema prioritário, procedeu-se à análise comportamental pela mandala do ABCD Framework (Figura 05), categorizando as causas em atenção, crenças, escolhas e determinação. A partir desse diagnóstico, foram ideadas estratégias de intervenção mediante sessão de brainstorming estruturado, com consolidação das propostas em um portfólio de cinco eixos (apresentados na Seção 4.6) e na formulação de um desenho experimental A/B para futura validação.

3.4 INSTRUMENTOS ANALÍTICOS MOBILIZADOS

Os instrumentos analíticos empregados foram: (i) o BASIC Framework da OCDE (2019), utilizado como esqueleto metodológico geral; (ii) o ABCD Framework, utilizado como mandala de diagnóstico causal; (iii) o framework EAST (SERVICE et al., 2014), utilizado como grade de avaliação das propostas de intervenção quanto à sua facilidade, atratividade, componente social e

oportunidade temporal; e (iv) fluxogramas de processo, utilizados como instrumento de visualização e comunicação entre os membros do grupo.

3.5 LIMITES METODOLÓGICOS RECONHECIDOS

Cabe explicitar, em atenção a critérios de transparência científica, três limites metodológicos relevantes deste estudo, os quais delimitam o escopo de suas inferências e orientam sua agenda futura.

Primeiro, a análise comportamental aqui conduzida repousa predominantemente sobre percepções qualificadas dos integrantes do grupo de trabalho - todos envolvidos profissional ou academicamente com a execução penal e com a gestão do TJRN - e não sobre dados sistematicamente coletados in loco nas unidades judiciárias por meio de observação etnográfica estruturada, auditoria amostral de guias preenchidas ou entrevistas com servidores não participantes do curso. Essa limitação, reconhecida honestamente, é típica de estudos exploratórios conduzidos em contextos formativos e não invalida os achados, mas os qualifica como hipóteses diagnósticas fundamentadas, aguardando confirmação empírica por estudos subsequentes.

Segundo, o número reduzido de avaliadores ($n = 4$) no questionário de priorização (Quadro 01) impede o recurso a técnicas estatísticas inferenciais e reforça o caráter qualitativo da consolidação, que deve ser lida como um exercício estruturado de julgamento especializado e não como uma medida estatisticamente robusta.

Terceiro, as intervenções propostas não foram implementadas nem empiricamente testadas no âmbito deste estudo. Sua eficácia real dependerá de fatores contextuais - cultura organizacional, disponibilidade de recursos, engajamento de gestores, receptividade dos servidores - que só poderão ser adequadamente mensurados em estudo experimental subsequente, cujo desenho preliminar

já é apresentado na Seção 4.6 como contribuição propositiva para essa agenda.

Esses limites, longe de comprometerem a contribuição do trabalho, explicitam seu caráter de etapa diagnóstica e propositiva dentro de um

4 RESULTADOS: APLICAÇÃO DO BASIC FRAMEWORK AO PREENCHIMENTO DA GEP

A aplicação do BASIC Framework ao preenchimento da Guia de Execução Penal seguiu as etapas descritas na Figura 01 e foi operacionalizada em seis fases iterativas, detalhadas nas subseções a seguir.

Figura 01 - Etapas do processo de intervenção comportamental no serviço público.



Fonte: Elaboração própria (2024), a partir de OCDE (2019).

4.1 FASE 1 - DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

O problema priorizado pelo grupo concentra-se no processo de preenchimento da Guia de Execução Penal (GEP) pelos servidores do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte. A GEP é a peça processual que conduz o apenado ao cumprimento da pena, condensando informações essenciais extraídas dos autos de conhecimento. O desafio de seu preenchimento decorre da necessidade de leitura atenta de processos judiciais longos e detalhados, da síntese precisa da informação e da transcrição de uma série de dados pessoais do apenado que precisam estar integralmente corretos e preenchidos.

programa mais amplo de pesquisa-ação comportamental no Judiciário potiguar.

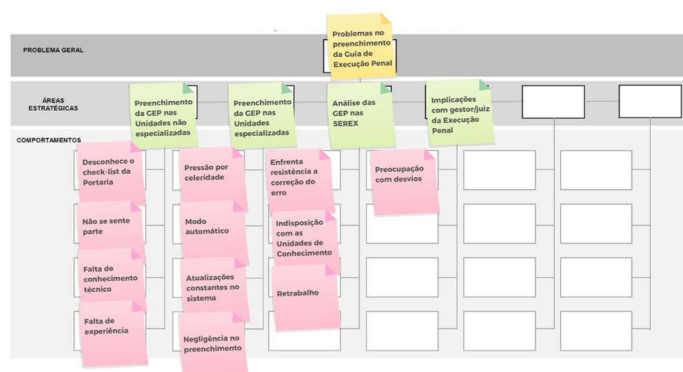
Nesse cenário, qualquer inconsistência no preenchimento pode, em casos mais graves, causar retrabalho significativo, demora excessiva na tramitação e, eventualmente, prisões equivocadas ou solturas indevidas, além de despesas públicas desnecessárias para o sistema de justiça e prisional. O preenchimento da GEP é, portanto, de extrema importância para a correta e justa execução penal; no entanto, os servidores responsáveis são submetidos a um trabalho volumoso, minucioso e sob pressão de tempo, o que eleva o risco de inconsistências.

Lido pela lente do referencial teórico apresentado, esse cenário configura um caso paradigmático de interação entre **carga cognitiva elevada** (KAHNEMAN, 2011), **sludge procedimental** (SUNSTEIN, 2020) e **ausência de feedback loops imediatos** - combinação que o EAST framework (SERVICE et al., 2014) identifica como precursora típica de falhas operacionais sistemáticas.

4.2 FASE 2 - REDUÇÃO DO COMPORTAMENTO

A redução do comportamento corresponde à fase Behaviour do BASIC Framework. O grupo de trabalho identificou que os possíveis problemas no preenchimento da GEP se concentram em quatro áreas estratégicas: (i) preenchimento da GEP nas unidades de justiça não especializadas; (ii) preenchimento da GEP nas unidades de justiça especializadas (penal); (iii) análise das GEP na Secretaria Regional de Execução Penal (SEREX); e (iv) implicações com o gestor de unidade ou juiz da execução penal. A Figura 02 ilustra a redução.

Figura 02 - Redução do comportamento.



Fonte: Grupo de Trabalho - Curso de Extensão “Insights Comportamentais Aplicados à Gestão e Inovação no Poder Judiciário”, 2024.

Para cada uma das quatro áreas estratégicas, o grupo elencou comportamentos potenciais que poderiam estar influenciando as inconsistências. Ao todo, foram listados doze comportamentos:

- (a) desconhecimento do checklist da Portaria nº 40/2023-TJRN;
- (b) ausência de senso de pertencimento ao processo;
- (c) lacuna de conhecimento técnico;
- (d) inexperiência no preenchimento da GEP;
- (e) pressão por celeridade;
- (f) preenchimento em “modo automático”;
- (g) atualizações constantes no sistema;
- (h) negligência no comportamento;
- (i) enfrentamento de resistência na correção do erro;
- (j) indisposição com as unidades de conhecimento;
- (k) retrabalho; e
- (l) preocupação com desvios.

4.3 FASE 3 - PRIORIZAÇÃO DOS PROBLEMAS COMPORTAMENTAIS

Quadro 01 - Pontuação do questionário de filtro de prioridade.

Problemas comportamentais escolhidos	Avaliador 1	Avaliador 2	Avaliador 3	Avaliador 4	Média
Negligência no preenchimento da GEP	34	38	41	43	39,00
Falta de identidade funcional	30	36	37	34	34,25
Conferência e retrabalho na SEREX	30	39	32	40	35,25

Fonte: Grupo de Trabalho - Curso de Extensão “Insights Comportamentais Aplicados à Gestão e Inovação no Poder Judiciário”, 2024.

A partir da consolidação, o grupo priorizou a intervenção sobre o comportamento “negligência

Considerando os comportamentos listados, o grupo priorizou aqueles com maior potencial de impacto mediante aplicação individual do questionário de filtro de prioridade adaptado da Tabela 2.3 do BASIC Toolkit (OCDE, 2019), composto por dez perguntas:

1. O comportamento parece ser intuitivamente um problema comportamental?
2. A mudança do comportamento é uma prioridade institucional?
3. A mudança de comportamento poderia servir como prova de conceito?
4. Esse comportamento específico é controverso?
5. As partes interessadas relevantes são motivadas e prontas para se envolver?
6. As áreas relevantes são acessíveis ao projeto de intervenção comportamental?
7. Os dados relevantes são acessíveis?
8. O comportamento teoricamente parece um problema comportamental?
9. As razões de mudança de comportamento estão bem documentadas?
10. Problemas semelhantes foram resolvidos com insights comportamentais?

Cada membro avaliou, separadamente, cada pergunta em escala Likert de 1 a 5 (“definitivamente não” a “definitivamente sim”). O resultado consolidado é apresentado no Quadro 01.

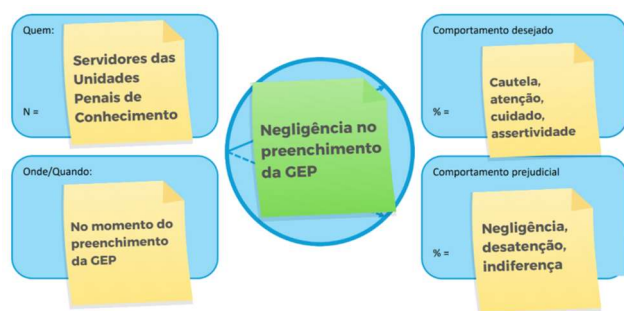
no preenchimento da GEP” pelos servidores do Tribunal, por apresentar a maior pontuação média

(39,00 pontos). Importante registrar, conforme já explicitado na Seção 3.5, que o pequeno número de avaliadores impõe que esta priorização seja lida como exercício estruturado de julgamento especializado, e não como medida estatisticamente inferencial.

4.4 FASE 4 - DESCRIÇÃO DO PADRÃO COMPORTAMENTAL ESCOLHIDO

Escolhido o comportamento a ser trabalhado, o grupo passou a detalhá-lo a partir do esquema de conceitualização comportamental no ponto decisório (Figura 03).

Figura 03 - Esquema de conceitualização comportamental.



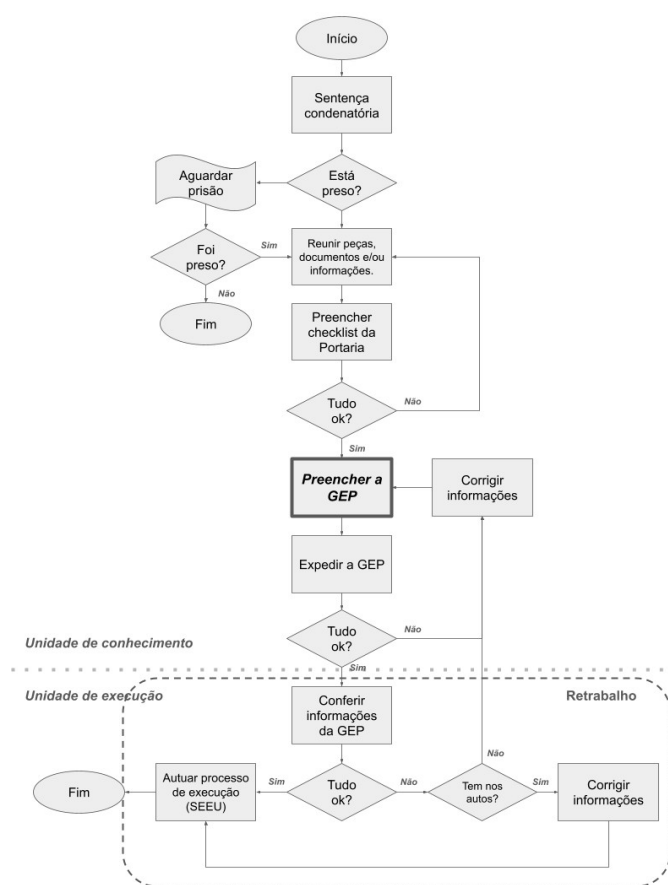
Fonte: Grupo de Trabalho - Curso de Extensão “Insights Comportamentais Aplicados à Gestão e Inovação no Poder Judiciário”, 2024.

A negligência no preenchimento da GEP ocorre entre os servidores das unidades penais de conhecimento, responsáveis por compilar as informações essenciais dos autos judiciais em campos objetivos da guia. O comportamento indesejado acontece no momento do preenchimento da GEP em sistema informatizado específico. Espera-se que os servidores responsáveis o façam de forma cautelosa, atenciosa, cuidadosa e com assertividade informacional (comportamento desejado). Todavia, pode ocorrer que os servidores ajam com desatenção ou indiferença em relação a esta tarefa (comportamento prejudicial).

Compreendendo que o problema não decorre apenas da tarefa em si, mas de todo o

processo que envolve o preenchimento da GEP e suas consequências, o grupo modelou o fluxo de trabalho identificando os aspectos essenciais a serem garantidos para o comportamento desejado (atividades antecessoras) e as consequências do comportamento indesejado (retrabalho - atividades sucessoras), conforme ilustrado na Figura 04.

Figura 04 - Fluxo de trabalho.

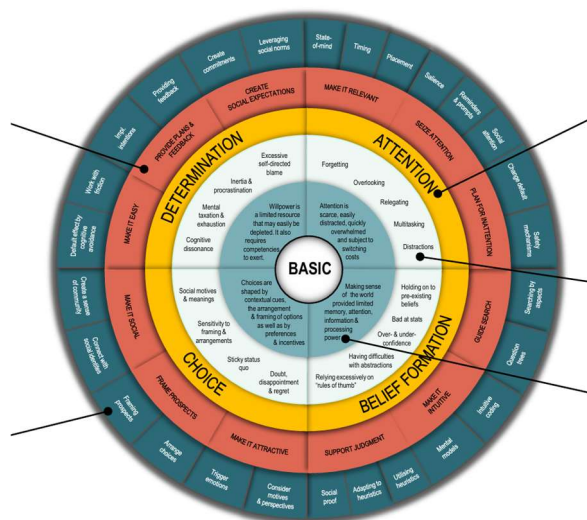


Fonte: Grupo de Trabalho - Curso de Extensão “Insights Comportamentais Aplicados à Gestão e Inovação no Poder Judiciário”, 2024.

4.5 FASE 5 - ANÁLISE DO PROBLEMA COMPORTAMENTAL

Após análise contextualizada, o grupo investigou as causas do comportamento-alvo a partir da mandala do ABCD Framework (Figura 05).

Figura 05 - Mandala do ABCD Framework.



Fonte: OCDE (2019).

Cruzando os achados do diagnóstico com os quatro quadrantes do ABCD, chegou-se às seguintes hipóteses causais e respectivas contramedidas:

1º Quadrante - Atenção (Attention). Problema: baixa saliência do checklist da Portaria nº 40/2023-TJRN e condição de multitarefa nas unidades não especializadas. Contramedida comportamental: tornar o checklist relevante e saliente no ponto de decisão (princípio de saliency do MINDSPACE); planejar a “desatenção” mediante especialização das unidades, reduzindo a simultaneidade de tarefas concorrentes sobre o servidor responsável.

2º Quadrante - Crenças (Belief). Problema: crenças pré-existentes de julgamento moral sobre o apenado (“merece sofrer”, “não vale o esforço”), que reduzem o investimento atencional na tarefa. Contramedida comportamental: ativação de julgamento de apoio por meio de sensibilização narrativa humanizada (storytelling), tornando vívido o vínculo entre o ato administrativo e seu impacto humano - mecanismo consistente com o componente Affect do MINDSPACE e com a evidência de que a empatia situacional aumenta o esforço atencional em tarefas burocráticas (DOLAN et al., 2012).

3º Quadrante - Escolhas (Choice). Problema: desconhecimento técnico, dúvidas operacionais e

ausência de canal estruturado de apoio. Contramedida comportamental: facilitação informacional por canal oficial (FAQ, chatbot), treinamentos modulares e vídeos tutoriais de consulta rápida - aplicação direta do princípio Easy do EAST.

4º Quadrante - Determinação (Determination).

Problema: inércia e procrastinação, alimentadas pela ausência de feedback sobre erros cometidos e baixa cobrança institucional. Contramedida comportamental: implementação de feedback loops via reuniões periódicas e dashboard com indicadores por unidade, alinhada ao princípio Timely do EAST e ao conceito de feedback imediato de Thaler e Sunstein (2008).

4.6 Fase 6 - Estratégia de intervenção

A partir do diagnóstico ABCD e das diretrizes EAST, o grupo desenhou a proposta de intervenção sintetizada na Figura 06.

Figura 06 - Proposta de intervenção.



Fonte: Grupo de Trabalho - Curso de Extensão “Insights Comportamentais Aplicados à Gestão e Inovação no Poder Judiciário”, 2024.

A primeira estratégia é a reunião de sensibilização. A ideia é despertar os servidores envolvidos - direta ou indiretamente - no preenchimento da GEP para a dimensão humana do problema. Para tanto, planejou-se empregar a técnica de storytelling combinada com estatísticas coletadas em formulário aplicado previamente, de modo a facilitar a compreensão da magnitude do problema e, simultaneamente, despertar empatia e

senso de pertencimento (mecanismo Affect/Ego do MINDSPACE).

A segunda estratégia refere-se ao treinamento. A partir da análise das causas do comportamento indesejado, percebeu-se a necessidade de nivelar o conhecimento técnico dos servidores sobre as particularidades do preenchimento da GEP e de facilitar o uso do checklist da Portaria nº 40/2023-TJRN.

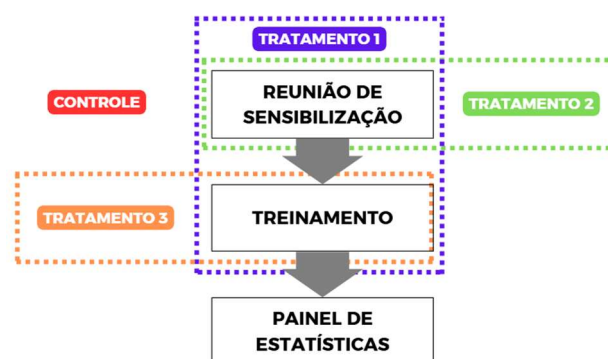
A terceira estratégia é o painel de estatísticas (dashboard). A hipótese é que os servidores, por atuarem em unidades distintas, não tenham percepção direta das falhas e retrabalhos causados por sua unidade. Com um painel de indicadores acessível a todos os envolvidos e atualizado regularmente, o feedback se tornaria contínuo e situado, ativando o mecanismo de comparação social descrito pela literatura comportamental.

Para testar empiricamente essas intervenções, o grupo propôs um desenho experimental A/B que divide unidades judiciárias semelhantes em competência, volume processual e região administrativa em quatro grupos:

- Grupo de controle: unidades que não recebem qualquer intervenção comportamental.
- Grupo 1: unidades que recebem dois tratamentos combinados (sensibilização + treinamento).
- Grupo 2: unidades que recebem apenas sensibilização.
- Grupo 3: unidades que recebem apenas treinamento e capacitação.

Não foi alocada ao desenho experimental a intervenção de “painel de estatísticas”, por se tratar de ação de médio prazo, aplicável a todo o sistema de justiça estadual e com tempo de modelagem incompatível com a janela experimental. A Figura 07 apresenta o esquema da alocação.

Figura 07 - Proposta de grupos de tratamento e controle.



Fonte: Grupo de Trabalho - Curso de Extensão “Insights Comportamentais Aplicados à Gestão e Inovação no Poder Judiciário”, 2024.

A partir das propostas de intervenção, foram produzidos os seguintes artefatos pedagógicos ao longo do curso: (i) fluxogramas do processo de execução penal, evidenciando gargalos e pontos de retrabalho; (ii) painéis de análise comportamental, mapeando causas de negligência, crenças limitantes e multitarefa; (iii) quadros de ideação e priorização de soluções, incluindo protótipos de vídeos de sensibilização, checklists comportamentais, chatbots, webinars e painéis de estatísticas; e (iv) vídeo de sensibilização em formato storytelling, disponível em https://www.canva.com/design/DAGR4wo_owc/fyAglXDQNHsqQ0aeBZoKzw/watch, destinado a despertar empatia e consciência sobre a importância do correto preenchimento da GEP.

Esses artefatos foram utilizados como simulações de diagnóstico e intervenção, sem implementação real, mas com elevado potencial de aplicação prática futura no âmbito do TJRN.

5 DISCUSSÃO

A partir da aplicação do BASIC Framework e da análise pelo ABCD, emergiram cinco eixos de intervenção comportamental que sintetizam a proposta do grupo:

- (1) Sensibilização e storytelling - uso de narrativas audiovisuais curtas que conectam

o ato administrativo de preenchimento da GEP ao impacto humano da decisão, mobilizando empatia e consciência nos servidores. Esse eixo opera, tecnicamente, pelos canais Affect e Messenger do MINDSPACE (DOLAN et al., 2012), ativando processamento do Sistema 1 (KAHNEMAN, 2011) para elevar o investimento atencional no Sistema 2 durante o preenchimento.

- (2) Treinamentos práticos e webinars - capacitações com simulações de erros comuns e feedback em tempo real, focadas no domínio técnico e nas particularidades do preenchimento. O mecanismo subjacente é o princípio Easy do EAST (SERVICE et al., 2014): reduzir o custo cognitivo de execução correta do procedimento.
- (3) Painel de estatísticas (dashboard) - ferramenta visual para acompanhamento de erros, produtividade e impacto, fornecendo feedback constante e transparente sobre o desempenho das unidades. Ativa os componentes Timely (EAST) e Norms (MINDSPACE) ao instituir comparação social descritiva entre unidades.
- (4) Comunicação digital humanizada - chatbots, FAQs e websites interativos com linguagem clara e elementos visuais, facilitando o acesso a informações e reduzindo barreiras ao conhecimento. Enquadra-se como redução de sludge informacional (SUNSTEIN, 2020).
- (5) Gestão à vista e reconhecimento - uso de murais e sistemas de feedback positivo para reforçar boas práticas e criar um ambiente de valorização do trabalho bem executado. Opera pelos componentes Ego, Commitments e Norms do MINDSPACE.

Essas propostas foram avaliadas segundo critérios de facilidade de implementação, custo, impacto no usuário e retorno institucional. Embora não tenham sido testadas empiricamente, elas ilustram como o pensamento comportamental pode ser mobilizado como instrumento de diagnóstico e inovação no sistema de justiça, em linha com o que vem sendo implementado por unidades comportamentais governamentais em jurisdições comparadas (OCDE, 2017; HALPERN, 2015).

Os artefatos produzidos durante o curso - e, antes deles, o próprio diagnóstico pelo ABCD - sugerem uma hipótese explicativa central que merece destaque: muitos erros institucionais no preenchimento da GEP decorrem não de má-fé ou de desconhecimento absoluto, mas de vieses previsíveis - excesso de carga cognitiva, ausência de feedback, anonimato da tarefa e baixa percepção de propósito. Esses fatores, bem documentados na literatura comportamental (KAHNEMAN, 2011; THALER; SUNSTEIN, 2008; GRIMMELIKHUIJSEN et al., 2017), são precisamente aqueles passíveis de mitigação por nudges e pelo redesenho cuidadoso de processos.

A partir de uma perspectiva comportamental, intervenções leves e simbólicas - como vídeos curtos, painéis visuais e lembretes no ponto de decisão - podem gerar mudanças duradouras de atitude, especialmente quando associadas a um ambiente de reconhecimento e aprendizado contínuo. Essa abordagem se alinha com a evidência empírica acumulada de que pequenas alterações no contexto decisório, sem restrição de liberdade, podem produzir efeitos comportamentais significativos (BENARTZI et al., 2017; DELLAVIGNA; LINOS, 2022). É importante sublinhar, todavia, que a própria literatura tem apontado limites relevantes dos nudges: metanálises recentes (DELLAVIGNA; LINOS, 2022) mostram que o tamanho do efeito médio, embora positivo, é frequentemente inferior ao reportado nos estudos iniciais, e que a eficácia depende fortemente do contexto institucional de implementação. Tal

advertência reforça, uma vez mais, a necessidade de validação empírica local das intervenções aqui propostas, antes de qualquer inferência sobre sua efetividade no contexto do TJRN.

O uso articulado do painel de priorização de problemas e soluções (Quadro 01) e da mandala do ABCD Framework (Figura 05) evidencia a capacidade da abordagem comportamental de traduzir complexidades jurídicas em comportamentos observáveis e modificáveis, o que representa uma nova fronteira de interdisciplinaridade entre psicologia, economia, gestão pública e direito penal.

Essa abordagem dialoga, ademais, com as diretrizes do CNJ - em especial a Resolução nº 395/2021, que instituiu a Política Nacional de Gestão da Inovação no Poder Judiciário, e o Manual de Inovação no Setor Público (CNJ, 2022) - que estimulam a inovação orientada à cidadania e a análise de comportamento organizacional no Poder Judiciário. Além disso, o emprego de ferramentas digitais como chatbots e dashboards reforça a importância de combinar inovação tecnológica e empatia organizacional na execução penal.

É fundamental retomar, ao final desta discussão, o reconhecimento honesto das limitações do estudo. Por se tratar de exercício exploratório desenvolvido no contexto de curso de extensão, as intervenções propostas não foram implementadas nem testadas empiricamente, e a análise comportamental se apoia em percepções qualificadas dos integrantes do grupo, mais do que em dados sistematicamente coletados nas unidades judiciárias - limite oportunamente apontado por avaliação externa ao trabalho e por nós integralmente incorporado como agenda. A eficácia real das estratégias dependerá de fatores como a cultura organizacional das unidades, a disponibilidade de recursos, o engajamento dos gestores e a receptividade dos servidores. Exatamente por isso, o próximo movimento necessário - e já anunciado na Seção 4.6 - é a transição do diagnóstico exploratório para a validação experimental controlada, em parceria

formal entre a pesquisa acadêmica e a estrutura operacional do TJRN.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E AGENDA DE PESQUISA

Esta proposta de intervenção, elaborada no contexto do curso de extensão “Insights Comportamentais Aplicados à Gestão e Inovação no Poder Judiciário”, demonstra que a ciência comportamental é uma lente útil e promissora para repensar rotinas burocráticas do sistema de justiça criminal. Ao integrar princípios comportamentais à execução penal, o estudo propõe não apenas a redução de erros, mas o fortalecimento da responsabilidade institucional, da confiança pública na justiça criminal e da dignidade dos processos que envolvem a vida das pessoas condenadas.

Mais do que identificar erros, o exercício revelou a relevância de compreender o comportamento humano no ambiente institucional, promovendo uma cultura de responsabilidade compartilhada e de melhoria contínua. Os cinco eixos de intervenção propostos - sensibilização por storytelling, treinamento baseado em simulação, feedback estatístico, comunicação digital humanizada e gestão à vista - formam um ecossistema comportamental coerente, no qual cada elemento reforça os demais e cujo efeito agregado tende a ser superior à soma dos efeitos isolados.

Como contribuição teórica, o artigo articula, de modo original no contexto potiguar, literatura de economia comportamental (KAHNEMAN, 2011; THALER; SUNSTEIN, 2008), behavioral public administration (GRIMMELIKHUIJSEN et al., 2017) e gestão judicial (SILVA, 2022), aplicando-as a um problema operacional concreto e politicamente sensível - o preenchimento da Guia de Execução Penal. Como contribuição prática, oferece um diagnóstico comportamental estruturado e um portfólio de intervenções imediatamente acionáveis pelo TJRN.

Reconhecendo, contudo, os limites do caráter exploratório do estudo e a natureza das percepções em que se apoiou a análise comportamental, delinea-se uma agenda de pesquisa-ação para continuidade do trabalho, estruturada em três movimentos complementares:

(1) Auditoria sistemática de GEPs. Realização de auditoria amostral estatisticamente representativa de guias preenchidas em unidades especializadas e não especializadas do TJRN, classificando tipologia, frequência e gravidade dos erros encontrados. Esse passo permitirá substituir as percepções qualificadas atualmente disponíveis por uma linha de base quantitativa robusta, viabilizando mensuração pré/pós de eventuais intervenções.

(2) Etnografia organizacional das unidades. Condução de observação estruturada e entrevistas semiestruturadas com servidores responsáveis pelo preenchimento, em amostra intencional de unidades de diferentes perfis, com o objetivo de validar, refutar ou refinar as hipóteses comportamentais aqui levantadas - especialmente quanto aos quadrantes Belief e Determination do ABCD.

(3) Experimento controlado. Implementação do desenho A/B apresentado na Seção 4.6, com alocação aleatória de unidades em grupos de controle e tratamento, aplicação das intervenções de sensibilização e treinamento por janela temporal definida, e mensuração dos efeitos sobre indicadores objetivos - taxa de erro no preenchimento, tempo de tramitação das guias, volume de retrabalho na SEREX e número de manifestações de correção do juiz da execução. Tal desenho, em parceria formal entre a Esmarn, a Corregedoria-Geral de Justiça, as Varas Regionais de Execução Penal e eventualmente uma instituição de pesquisa parceira, permitiria converter o protótipo diagnóstico em evidência local, apta a embasar decisões institucionais e a ser replicada em outros tribunais.

Ao explicitar essa agenda, o presente trabalho se posiciona não como ponto de chegada, mas como etapa inaugural de uma trajetória mais longa de aproximação entre ciência comportamental e gestão da execução penal no Rio Grande do Norte. A expectativa é a de que esta primeira aproximação

contribua para consolidar, no âmbito do TJRN e de outros tribunais brasileiros, uma cultura institucional que combine rigor jurídico, empatia comportamental e inovação metodológica em favor de uma execução penal mais justa, eficiente e humanamente atenta. Sobretudo, mais do que inserir ferramentas de gestão, a incorporação da ciência comportamental ao sistema de justiça revela a possibilidade de construção de práticas institucionais mais eficientes, empáticas e comprometidas com a dignidade humana no âmbito da execução penal.

REFERÊNCIAS

- BATTAGLIO, R. Paul; BELARDINELLI, Paolo; BELLÉ, Nicola; CANTARELLI, Paola. Behavioral public administration ad fontes: a synthesis of research on bounded rationality, cognitive biases, and nudging in public organizations. **Public Administration Review**, v. 79, n. 3, p. 304-320, 2019.
- BENARTZI, Shlomo; BESHEARS, John; MILKMAN, Katherine L.; SUNSTEIN, Cass R.; THALER, Richard H.; SHANKAR, Maya; TUCKER-RAY, Will; CONGDON, William J.; GALING, Steven. Should governments invest more in nudging? **Psychological Science**, v. 28, n. 8, p. 1041-1055, 2017.
- BIT - Behavioural Insights Team. **The Behavioural Insights Team Annual Update Report**. London: BIT, 2021.
- BITENCOURT, Cezar Roberto. **Tratado de Direito Penal: Parte Geral e Execução Penal**. São Paulo: Saraiva, 2023.
- BRASIL. **Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984**. Institui a Lei de Execução Penal. Brasília, DF: Presidência da República, 1984.
- BRYAN, Christopher J.; DANZIGER, Shai; HO, P. J. Behavioral insights in the criminal justice system. **Annual Review of Law and Social Science**, v. 15, p. 145-163, 2019.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução CNJ nº 395, de 7 de junho de 2021**. Institui a Política Nacional de Gestão da Inovação no Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2021.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Manual de Inovação no Setor Público**. Brasília: CNJ, 2022.
- DANZIGER, Shai; LEVAV, Jonathan; AVNAIM-PESSO, Liora. Extraneous factors in judicial decisions. **Proceedings of the National Academy of Sciences**, v. 108, n. 17, p. 6889-6892, 2011.
- DELLAVIGNA, Stefano; LINOS, Elizabeth. RCTs to scale: comprehensive evidence from two nudge units. **Econometrica**, v. 90, n. 1, p. 81-116, 2022.
- DEPEN - Departamento Penitenciário Nacional. **Relatório de Boas Práticas em Execução Penal e Ressocialização**. Brasília: Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2022.
- DOLAN, Paul; HALLSWORTH, Michael; HALPERN, David; KING, Dominic; METCALFE, Robert; VLAEV, Ivo. Influencing behaviour: the MINDSPACE way. **Journal of Economic Psychology**, v. 33, n. 1, p. 264-277, 2012.
- FISHBANE, Alissa; OUSS, Aurelie; SHAH, Anuj K. Behavioral nudges reduce failure to appear for court. **Science**, v. 370, n. 6517, eabb6591, 2020.
- GRIMMELIKHUIJSEN, Stephan; JILKE, Sebastian; OLSEN, Asmus Leth; TUMMERS, Lars. Behavioral public administration: combining insights from public administration and psychology. **Public Administration Review**, v. 77, n. 1, p. 45-56, 2017.
- HALPERN, David. **Inside the Nudge Unit: How Small Changes Can Make a Big Difference**. London: WH Allen, 2015.
- HANSEN, Pelle Guldberg. What are we forgetting? **Behavioural Public Policy**, v. 2, n. 2, p. 190-197, 2018.
- KAHNEMAN, Daniel. **Thinking, Fast and Slow**. New York: Farrar, Straus and Giroux, 2011.
- KAHNEMAN, Daniel; TVERSKY, Amos. Prospect theory: an analysis of decision under risk. **Econometrica**, v. 47, n. 2, p. 263-291, 1979.