

# O **Neoweberianismo** como modelo de Reforma progressista para o Brasil

# OBJETIVOS

---

1. Discutir o conceito de Estado e Reforma Neoweberiano
2. Discutir sua aplicabilidade no Brasil
3. Refletir sobre uma agenda de pesquisa

# O que é o Modelo de Estado e Reformas **Neoweberiano?**

Pollitt & Bouckaert, 2004,  
em “*Public Management  
Reform: A Comparative  
Analysis*”

- Surge como conceito analítico - descritivo
- Crítica aos resultados insatisfatórios do neoliberalismo e da Nova Gestão Pública (New Public Management – NPM e da NPG)



- **Conceito migra** para um **modelo normativo** de reforma
- **Resposta** às futuras necessidades de governança mundial
- **Retorno de um Estado ativo**

## Duas dimensões mais profundas do conceito de NWS (Pollit, 2008)

- O papel político do Estado na direção e regulação societária
- Ênfase na modernização

# O Neoweberianismo



Modelo de Estado



Modelo de gestão pública



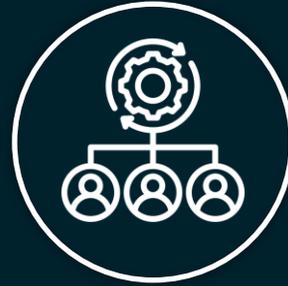
Um projeto aberto, tema em desenvolvimento

Modelo Híbrido que incorpora premissas de Weber, NPM e NPG

# Elementos do Estado Weberiano



Estado como *locus* legítimo para reger e coordenar interesses coletivos (*rule of law*)



Estado como detentor da força administrativa - Hierarquia e coordenação sobre outras formas de organizações



Papel central da burocracia: serviço público status distintivo  
ETHOS PÚBLICO

O NWS **não** é a **mera incorporação** de instrumentos de Weber + NPM + NPG:

(...) É Weber reagindo, processando, transformando, remodelando alguns instrumentos da NPM e NPG para **torná-los compatíveis** com a **autoridade democrática** do Estado de Direito dirigido pela Hierarquia (Bouckaert, 2023)

Incorpora elementos dos modelos NPM e NPG :

**Lógica aberta**

**Responsividade**

**Transparência**

**Desempenho**

**Descentralização**

**Regulação**

**Envolvimento de múltiplos atores**  
**Participação**

# Por um novo modelo de Reforma do Estado

## Premissas Neoweberianas



**Estado democrático** como modelo para a governança e tomada de decisões



Uma **H** responsável, transparente e coordenador: **deve direcionar proativamente M e N**, seguindo as lógicas das **consequências** e de **adequação** (equidade e inclusão)



**Rule of Law** como o princípio supremo

Reafirmação do papel do Estado como principal construtor de soluções para os novos problemas contemporâneos

Reafirmação da democracia representativa como elemento legitimador do aparelho estatal

Premissas  
neoweberianas

Reafirmação do direito administrativo (modernizado) na preservação da relação entre cidadão-Estado, incluindo a igualdade perante a lei e a segurança jurídica

A preservação da ideia de um serviço público com **status, cultura, termos e condições distintivas**

Mudança de uma **orientação interna** para uma **orientação externa** - voltada à satisfação das necessidades e desejos dos cidadãos.

A **suplementação** do papel da democracia representativa por **dispositivos de consulta** e **representação direta** das opiniões dos cidadãos

Premissas  
neoweberianas

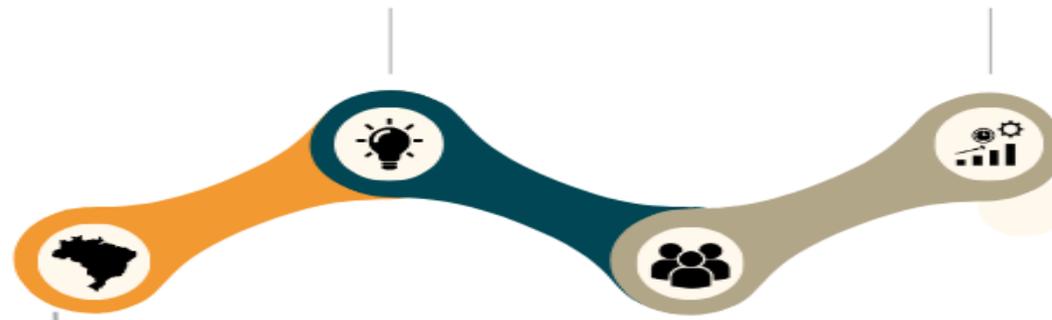
Modernização de leis encorajando a inovação e a obtenção de **resultados** em vez de apenas o **seguimento correto** dos procedimentos

Profissionalização e engajamento do serviço público: burocracia deve ser orientada para **satisfazer as necessidades dos seus cidadãos/utilizadores**

**Modernizar a máquina pública tendo como finalidade:**

- Prestar serviços de forma inclusiva e equitativa.
- Produzir uma governança resiliente em crises.
- Produzir inovação para tornar o setor público mais eficaz para o governo e sociedade.

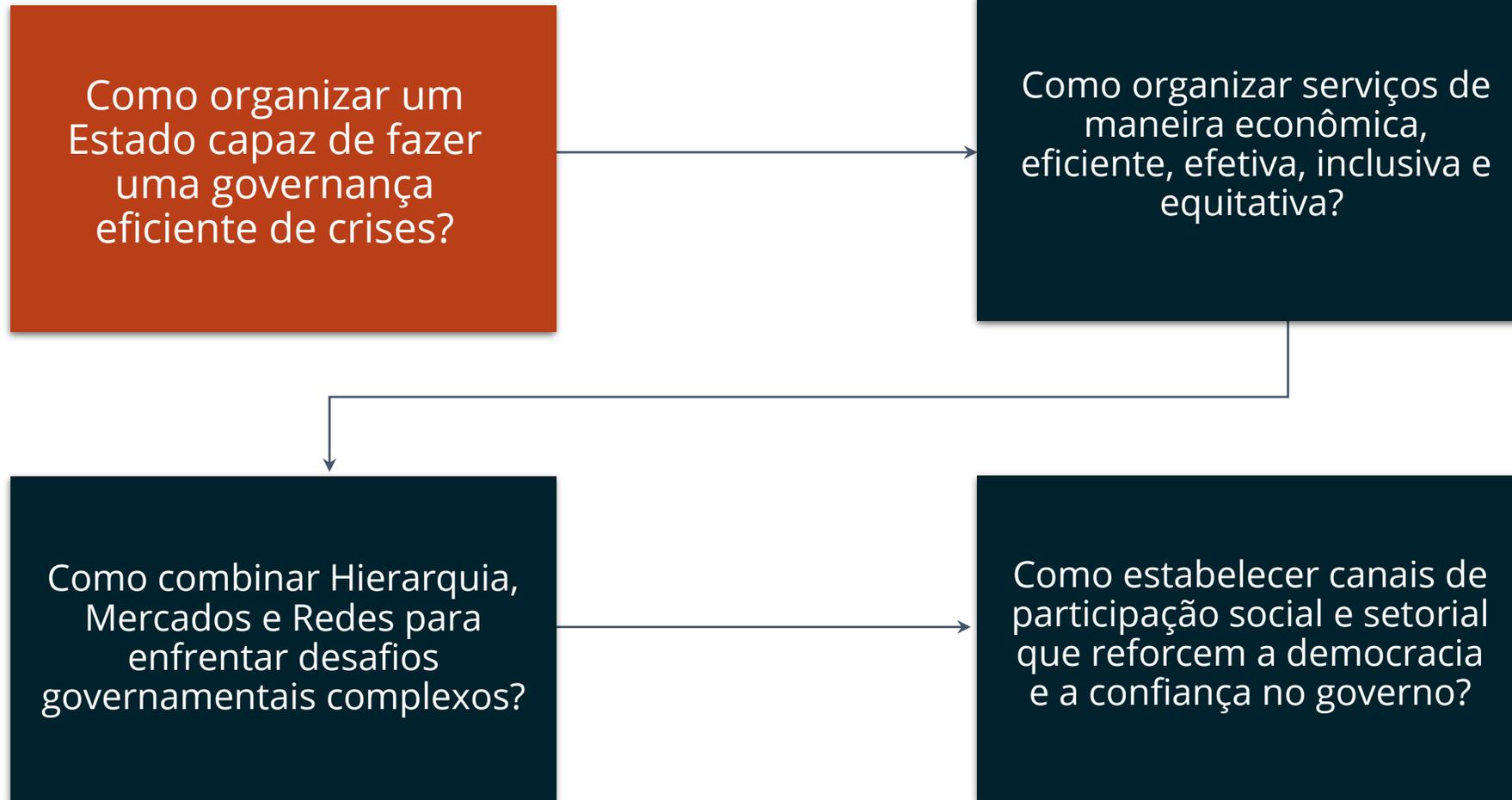
Avançar na construção de uma **gestão profissional** orientada para o **desempenho**



Atender ao princípio de **"todo o governo"** dentro de um contexto de **"toda a sociedade"**

Envolver **cidadãos** e **usuários** de serviços em uma variedade de **processos participativos**

# NWS NO BRASIL?



# Reforma do Estado

Centro de  
governo forte

Modernização

Abordagem  
aberta

Ethos público



# Reforma do Estado

Centro de  
Governo forte

Modernização

Abordagem  
aberta

Ethos público



Para  
uma governança  
resiliente às  
crises

## Capacidades estatais e burocracias importam

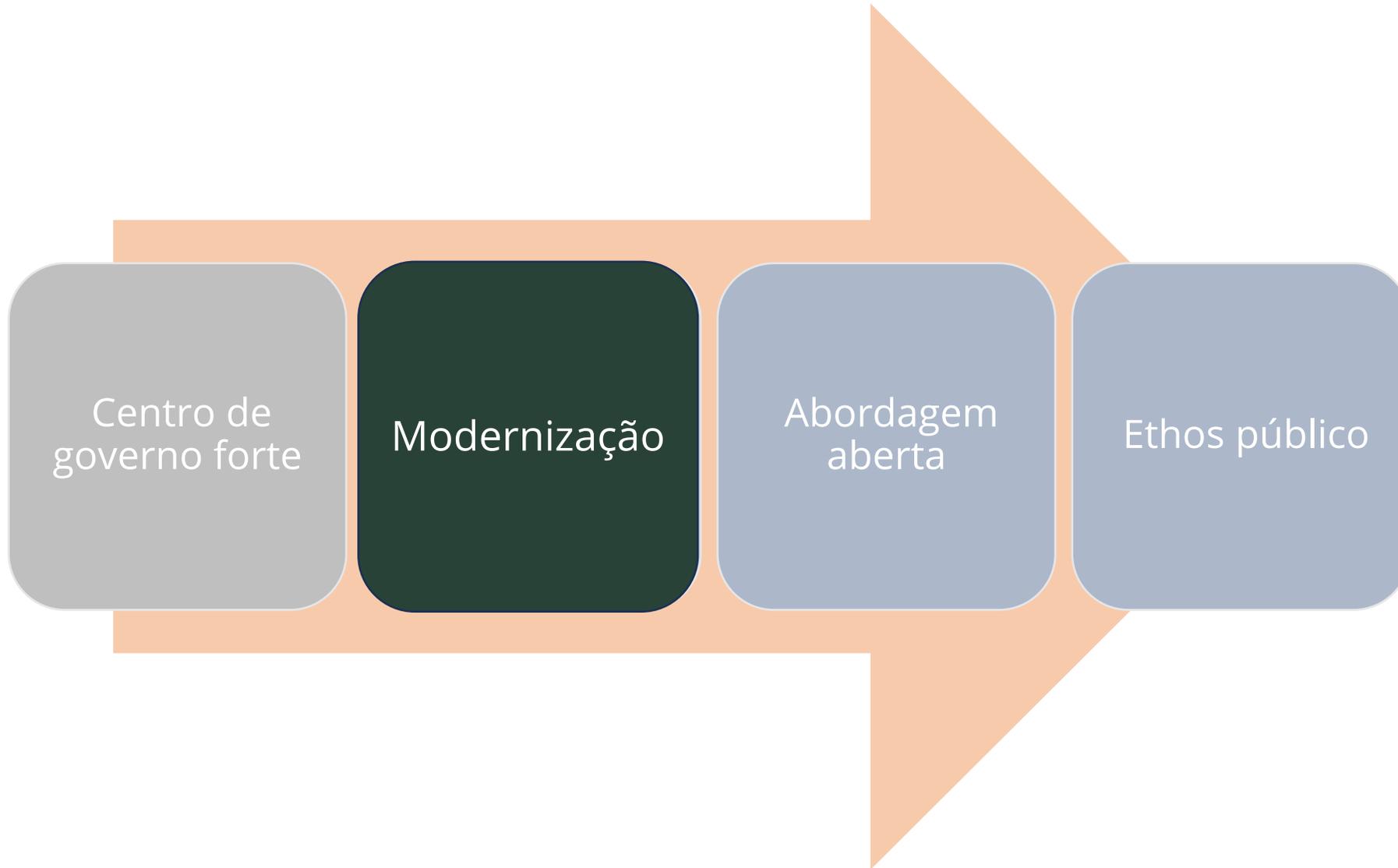
- Manter e desenvolver **capacidades estatais essenciais** para a qualificação da gestão pública
- **Selecionar, formar e manter** burocracias qualificadas e engajadas
- Investir em lideranças **políticas-técnicas** e **técnico-políticas**
- Não **terceirizar** o **conhecimento essencial**
- Investir em **sistemas de planejamento** de prevenção e gestão de crises

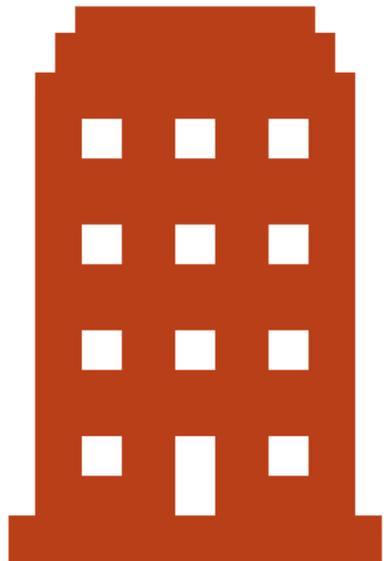
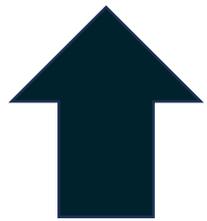
## Coordenação vertical e horizontal

### Coordenação importa

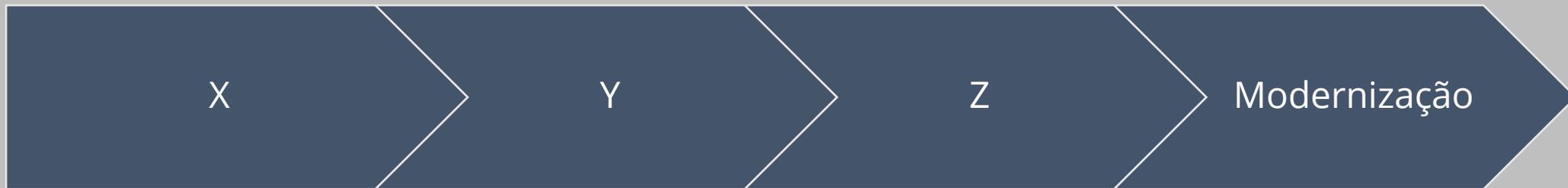
- Coordenação de H a Mercados e Redes. Ideia de Estado empreendedor
- Discutir pacto federativo e **reforçar o centro de governo de todos níveis governamentais**
- **Sistemas nacionais** de políticas públicas
- Reduzir agências autônomas
- **Controle estatal** de setores essenciais
- **PPPs estratégicas** e com controle político

# Reforma do Estado





**Modern**



**Orientação externa**  
**Prestação de serviços voltada ao Desempenho**  
**Serviços com base na confiança dos resultados**  
**Modernização das leis**

# Reforma do Estado

Centro de  
governo forte

Modernização

Abordagem  
aberta

Ethos público

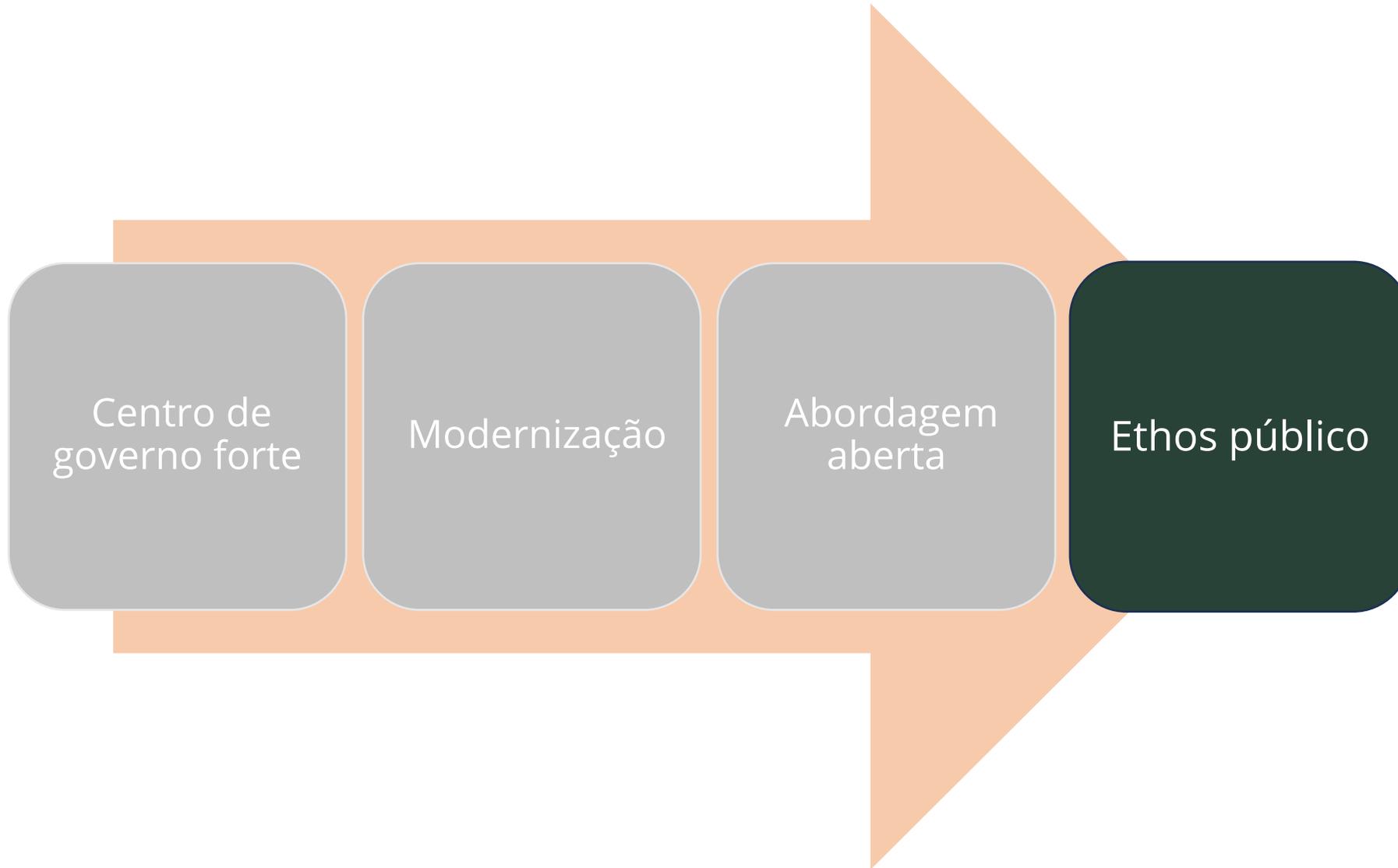


# Abordagem aberta: acessível, participativa, transparente



**Ampliar e qualificar os espaços de participação nas políticas públicas para desenvolver** um clima de confiança e retroalimentar um ciclo positivo de apoio da sociedade e reforço do Estado

# Reforma do Estado



# Desenvolver um *ethos* público voltado à profissionalização e responsabilidade do serviço público



Investir em valores como uma **cultura de entrega** (eficiência, eficácia), **transparência, cidadania responsável, confiança e respeito pela lei**

# Por que o NWS dialoga com um projeto de desenvolvimento social, econômico e ambiental brasileiro?



Depois do desmonte....



Contexto de retorno do Estado (centro-esquerda)



É preciso modernizar a gestão pública sob marcos alternativos à NPM e Redes



Equilíbrio entre **Hierarquia, eficiência e democracia** (2) no Brasil

- (1) passa pela ressignificação do desempenho, medição da qualidade dos serviços, profissionalização do serviço público
- (2) passa por reafirmar o papel do Estado democrático de direito; da participação social nas políticas públicas na formulação, acompanhamento e controle

# Agenda de pesquisa

- Identificação dos **experimentos NWS no caso Latino-americano**
- Avanço na **operacionalização e tipificação** do modelo considerando as peculiaridades latino-americanas
- Agenda de **pesquisa articulada:**  
Com **ethos público, modernização e inovação**
- **Agenda de implementação** (elaboração de um novo plano de reforma do Estado) reunir profissionais e sociedade para isso

# Referências

Bouckaert, Geert. (2022). **The neo-Weberian state: From ideal type model to reality?** UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Working Paper Series (IIPP WP 2022-10). Disponível em: <https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/wp2022-10>.

Bouckaert, Geert. **The neo-Weberian state: From ideal type model to reality?** (In.) Max Weber Studies Special Issue: The Neo-Weberian State (Eds.) Drechsler, Wolfgang and Whimster, Sam. Vol 23.1 January 2023

Drechsler, Wolfgang. **The New Neo-Weberian State.** The Neo-Weberian State (Eds.) Drechsler, Wolfgang and Whimster, Sam. (In.) Max Weber Studies Special Issue: The Neo-Weberian State (Eds.) Drechsler, Wolfgang and Whimster, Sam. Vol 23.1 January 2023

Marek Ćwiklicki and Stanislaw Mazur. **The origins of and trends in the neo-Weberian approach.** (In): Public Policy and the Neo-Weberian State. (Eds.) Stanislaw Mazur and Piotr Kopyciński. First published 2018 by Routledge.

Pollitt, Christopher. **An Overview of the Papers and Propositions of the First Trans European Dialogue (TED1).** (In) The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy: a Distinctive European Model? The Neo-Weberian State. (Eds.) Christopher Pollitt, Geert Bouckaert, Tiina Randma-Liiv e Wolfgang Drechsler. Volume I, Number 2. 2008/2009

Pollitt, Christopher and Bouckaert, Geert. 2004 (2nd ed.). **Public Management Reform, A Comparative Analysis.** Oxford: Oxford University Press: 345.

\_\_\_\_\_. 2011 (3rd ed.). **Public Management Reform, A Comparative Analysis—NPM, Governance and the Neo-Weberian State.** Oxford: Oxford University Press: 367.

\_\_\_\_\_. 2017 (4th ed.). **Public Management Reform, A Comparative Analysis—Into the Age of Austerity.** Oxford: Oxford University Press: 388.

Stanislaw Mazur and Marek Oramus. **The neo-Weberian state and paradigms of public management.** (In). Public Policy and the Neo-Weberian State. (Eds.) Stanislaw Mazur and Piotr Kopyciński. First published 2018 by Routledge.

Weber, Max. **Ciência e Política.** Duas vocações. São Paulo: Martin Claret, 2005.

Weber, Max. **Economia e Sociedade.** Lisboa: Edições 70, 2022