

O NOVO ESTADO NEOWEBERIANO¹

Wolfgang Drechsler

Tallinn University of Technology (TalTech), Talín, Estonia

"A burocratização é, como mostrou Max Weber, o verdadeiro destino da nossa civilização."

Hans-Georg Gadamer

O novo Estado Neoweberiano é a iteração contemporânea e atual da Administração Pública Weberiana – na prática, na teoria e na norma. As atualizações de Geert Bouckaert mostram de maneira convincente que tanto o Estado Neoweberiano, como a administração pública weberiana original, possuem os recursos para abordar questões contemporâneas, tanto do desenvolvimento teórico-acadêmico da administração pública, como dos desafios éticos associados a ela. Para ilustrar isso, o presente ensaio discute primeiro as várias formas de weberianismo e a suas relações entre si; em seguida, aborda a relação entre o Estado Neoweberiano e a *New Public Management* (NPM); e, por fim, trata da ligação da administração pública weberiana em todas as suas formas com a boa administração pública.

Palavras-chave: Estado Neoweberiano, Nova Gestão Pública, administração pública, Max Weber, Geert Bouckaert

¹ Agradecemos a Carolina da Cunha Rocha e a Raphael Amorim Machado pela tradução e revisão técnica deste trabalho.



EL NUEVO ESTADO NEOWEBERIANO

El nuevo Estado neoweberiano es la versión contemporánea y actual de la administración pública weberiana: práctica, teórica y normativamente. Las actualizaciones de Geert Bouckaert muestran de manera convincente que tanto el propio Estado neoweberiano como la AP weberiana original poseen los recursos para abordar cuestiones contemporáneas tanto del desarrollo académico-teórico de la Administración Pública como de los desafíos éticos asociados. Para ilustrar esto, el presente ensayo analiza primero las diversas permutaciones del weberianismo y su relación entre sí; luego aborda la relación entre el Estado Neoweberiano y la Nueva Gestión Pública; y finalmente aborda la conexión de la administración pública weberiana en todas sus formas con la buena administración pública.

Palabras clave: Estado neoweberiano, Nueva Gestión Pública, administración pública, Max Weber, Geert Bouckaert

THE NEW NEO-WEBERIAN STATE

The new Neo-Weberian State is the contemporary, the current iteration of Weberian Public Administration—practically, theoretically, and normatively. Geert Bouckaert's updates convincingly show that both the Neo-Weberian State itself and original Weberian PA possess the resources to address contemporary questions both of the scholarly-theoretical development of Public Administration and the associated ethical challenges. In order to illustrate this, the present essay discusses first the various permutations of Weberianism and their relation to each other; then addresses the relationship between the Neo-Weberian State and the New Public Management; and finally deals with the connection of Weberian Public Administration in all of its forms with good Public Administration.

Keywords: Neo-Weberian State, New Public Management, Public Administration, Max Weber, Geert Bouckaert.

INTRODUÇÃO

O novo Estado Neoweberiano é a iteração contemporânea e atual da Administração Pública Weberiana – na prática, na teoria e na norma. Trata-se de uma versão atualizada do conceito original de Estado Neoweberiano (Neo-Weberian State -NWS) que foi lançado por Christopher Pollitt e Geert Bouckaert na segunda edição do seu livro sobre Reforma da Gestão Pública, com o mesmo título, há quase duas décadas (POLLITT; BOUCKAERT 2004: 96-102; especialmente 99-100; ver POLLITT *et al.* 2009).² Esse conceito crucial para o mundo da vida administrado, um dos paradigmas da administração pública – o Estado em ação –, emergiu após o desaparecimento da *New Public Management* (NPM) como um modelo de administração pública com validade global, ou seja, reivindicação global no nível normativo, como um importante ponto de referência tanto para ideias teóricas quanto para ideias de reforma.

Após a segunda edição, a *Reforma da Gestão Pública* teve mais duas edições, em 2011 e 2017, não só ajustando, mas também desenvolvendo diversos conceitos, com destaque para o Estado Neoweberiano (Pollitt; Bouckaert, 2011, 2017). Dado o falecimento prematuro de Christopher Pollitt, em 2018, Geert Bouckaert investigou e aperfeiçoou o conceito para a década de 2020 - não numa quinta edição (ainda), mas no contexto e talvez até certo ponto motivado pela edição atual da *Max Weber Studies* e o workshop anterior que baseou a discussão do conceito.

Em *The Neo-Weberian State: From Ideal-Type Model to Reality?* (O Estado Neoweberiano: Do Modelo do Tipo Ideal à Realidade?), Bouckaert (2022) explica muito claramente que o Estado Neoweberiano não é apenas um *insight* descritivo interessante, mas precisa ser, e está sendo, transferido do modelo para a realidade. A visão mais inovadora desse ensaio é o foco em três conceitos (hierarquia, rede e mercado) para mapear essa discussão. Ele mostra como os diferentes paradigmas da administração pública diferem em relação a esses conceitos e quais implicações isso teve para o seu provável sucesso. O Estado Neoweberiano foi identificado como sendo inicialmente impulsionado pela hierarquia, em oposição ao impulso de reforma da NPM baseado no mercado como forma organizacional dominante. Bouckaert afirma que “inicialmente houve uma observação empírica, certamente na Europa continental, da administração pública neoweberiana derivada da dinâmica das reformas do setor público na segunda metade do século 20. Foi então ‘atualizado’ como um modelo de tipo ideal do Estado Neoweberiano por razões teóricas. Este Estado Neoweberiano (baseado e direcionado pela hierarquia) passou então para um dos modelos de reforma normativa” (BOUCKAERT, 2022).

Minha opinião é que as atualizações do novo Estado Neoweberiano mostram de forma convincente que tanto o próprio Estado Neoweberiano quanto a administração pública Weberiana original possuem os recursos para abordar questões contemporâneas, tanto do desenvolvimento teórico-acadêmico da Administração Pública quanto do novo e proeminente sistema ético associado a desafios. Essa atualização— que estou rotulando, algo que Bouckaert

²O conceito é de Pollitt e Bouckaert, mas o reconhecimento de um ressurgimento do weberianismo na administração pública europeia já estava “no ar” a essa altura; ver Drechsler, 2005.

se absteve de fazer, de “Novo Estado Neoweberiano” para os propósitos do presente ensaio – sublinha a fecundidade das proposições originais (Estado Neoweberiano e Administração Pública weberiana), bem como lança luzes, creio eu, sobre alguns dos conceitos-chave desse enquadramento do nosso mundo de vida administrado.

Para defender esses pontos, falarei, primeiro, sobre as várias permutações do weberianismo e a sua relação entre si; em seguida, abordarei a relação entre Estado Neoweberiano e *NPM*; e finalmente tratarei da ligação da administração pública weberiana em todas as suas formas com a boa administração pública. Esses três pontos parecem-me particularmente relevantes para o contexto atual.

PARTE UM: A dialética weberiana

A observação de Gadamer citada pelo lema de que “a burocratização é, como Max Weber demonstrou, o verdadeiro destino da nossa civilização” (GADAMER, 1993: 348), é simultaneamente correta e importante em dois níveis – o fato de a burocratização e o fato de ter sido Weber quem a demonstrou. À luz dos tons de Lorelei da teoria pós-burocrática e de rede (BOUCKAERT, 2022 cita REED, 2015 e HÖPFL, 2006 como excelentes diagnósticos), mesmo que já estejam desaparecendo (STIVERS, 2022), ou reflexões propositais sobre a Inteligência Artificial (IA) substituindo tudo (ver HONG, 2022), talvez não seja supérfluo repetir que o nosso mundo continua a ser administrado, cujo paradigma global de burocracia permanece em aspectos significativos Weberiano: a administração pública ainda é amplamente organizada em hierarquias e carreiras de longo prazo, guiada por competências e governada por regras e arquivos (o fato de terem se tornado digitais aumentou sua importância em vez de diminuí-la; ver DRECHSLER, 2020c); é a administração pública que visa fazer as coisas de forma eficaz e eficiente; a mesma administração pública que foi uma característica indispensável da modernidade vocacional, nas empresas, no Estado, nas organizações voluntárias e nas instituições de caridade.

Para a maioria das pessoas, incluindo especialistas em administração pública, o próprio Max Weber pensava que uma administração pública mais eficiente era um conjunto de cargos nos quais os funcionários públicos nomeados operavam sob os princípios da seleção por mérito (impessoalidade), hierarquia, divisão do trabalho, emprego exclusivo, progressão na carreira, a forma escrita e a legalidade. Esse aumento da racionalidade aumentaria a velocidade, o âmbito, a previsibilidade e a relação custo-eficiência, conforme necessário para uma sociedade industrial avançada (a famosa passagem em *Wirtschaft und Gesellschaft*, WEBER, 1922: 124-30). O fato de Weber não “gostar” desse tipo de burocracia é uma verdade trivial. É claro que Weber não era weberiano no sentido de que gostava do tipo de burocracia que a “administração pública weberiana” significa hoje em grande parte; ao contrário, como Whimster mais uma vez destaca e documenta (2022), Weber foi um de seus críticos mais duros. Mas o que aconteceu é que,

como argumenta Bouckaert, “a visão de Weber sobre a burocracia e a administração pública evoluiu para uma “administração pública weberiana” (um tipo ideal que se tornou um modelo normativo e uma realidade concreta).

Uma das razões para a incompreensão da administração pública weberiana em seus diferentes significados, e do próprio Weber, é que os estudiosos do pensamento de Weber – especialmente aqueles com uma formação mais sociológica – e os especialistas em administração pública não têm se comunicado suficientemente entre si nas últimas décadas, ao máximo, em detrimento da teoria e prática weberiana da administração pública. Um exemplo dessa lacuna é que, para os estudiosos de Weber, é obrigatório citar o agora concluído *Max Weber Gesamtausgabe* (MWG) em 47 volumes (WEBER, 1984–2020)³, com um padrão que localiza a citação de forma inequívoca; não importa suas falhas consideráveis (veja agora LICHTBLAU, 2022), incluindo complexidades e impraticabilidades bastante bizarras (KAESLER, 2020). Os especialistas em administração pública, por outro lado, costumam usar traduções de trechos de livros acadêmicos, às vezes – como vimos durante o centenário da morte de Weber em 2020 – até mesmo com um pouco de desafio e alegria, em uma espécie de esnobismo invertido.

Isso também é crucial no nosso contexto atual – a visão da administração pública resumida acima é precisa (pelo que significa) e, portanto, citada de acordo com a edição original, e importante na sua *Wirkungsmächtigkeit* (eficácia), mas como Whimster (2022) documenta cuidadosamente “a força e a eloquência da versão pré-guerra garantiu a sua reputação como um texto clássico sobre a burocracia, ainda que numa versão que Weber não teria publicado”. A leitura de versões abreviadas, traduzidas e antigas de Weber leva a uma compreensão igualmente resumida de sua visão de administração pública, mesmo além da inevitável mudança de significado (GADAMER, 1991).

A complexidade dos significados aqui é apropriadamente resumida por Bouckaert (2022): “A teoria da ‘burocracia’ de Weber evoluiu para uma teoria weberiana da ‘burocracia’ e, em última análise, para um modelo weberiano de administração pública, e até mesmo para um modelo weberiano de Estado, um modelo tipo ideal. No entanto, foram desencadeadas reações teóricas, ideológicas e práticas em consequência destas práticas e modelos weberianos”. Como isso já é parte integrante do Estado Neoweberiano, Torfing *et al.* criticam o fato de que “o Estado Neoweberiano parece apresentar uma caracterização superficial de um modelo de governança burocrático que não consegue fazer justiça ao complexo pensamento e argumentação de Weber, bem como não consegue apreciar o papel estadista da administração na formação da governação e administração pública, ignorando a descrição crítica de Weber sobre a burocracia como uma ‘gaiola de ferro’” (TORFING *et al.*, 2020: 85, conforme citado em BOUCKAERT, 2022). É, portanto, espantoso – os pontos são bem considerados como tais, mas os encontramos tanto no

³ A ser digitalizado em breve, consulte <https://mwg.badw.de/das-projekt.html>.

Estado Neoweberiano quanto em Weber, bem como em outros trabalhos de Pollitt e Bouckaert.

O problema dessa falta de comunicação é, em grande medida, o salto nos significados do que é a administração pública weberiana. Tentando remediar essa situação por meio da sistematização, sugeriria preliminarmente a seguinte matriz de nove dessas categorias. (Estou aqui misturando tipos conscientemente, sobre os quais discuto abaixo.) Existem mais tipos a serem considerados, mas acho que os que escolhi são importantes por estarem interrelacionados. De maneira simples, mas legítima, podemos falar de:

Administração Pública Weberiana no sentido da:

1.(teoria da) Administração Pública de Max Weber, e aqui

- i. o que Max Weber publicou na administração pública sob esse nome – esse é o núcleo clássico dos estudos modernos de Weber e inclui:
 - publicações originais;
 - versões resumidas e seleções; e
 - traduções;⁴
- ii. o que Max Weber escreveu sobre administração pública – incluindo rascunhos, tão acessíveis agora no MWG; e
- iii. o que Max Weber pensava sobre administração pública, incluindo opiniões pessoais sobre fenômenos burocráticos atuais;

2.um rótulo específico para a administração pública prussiana/ alemã/ continental durante a época de Weber até hoje; e

3. um rótulo geral para administração pública tradicional, clássica, hierárquica, baseada em capacidade etc., mesmo fora da Europa⁵ e para além da modernidade.

Sem entrar nesse debate, são os itens 2 e 3 que (podem) formar tipos ideais no sentido weberiano, menos – mas também – 1, especialmente o subitem i. Justapondo isso aos três aspectos do Estado Neoweberiano como se segue, e recorrendo às várias vertentes desta herança que ocorrem simultaneamente, podemos diferenciar entre:

- a. um diagnóstico empírico;
- b. um modelo analítico (e sim, um tipo ideal também);
- c. um modelo normativo ou diretrizes para uma boa administração pública.

⁴ Notoriamente importante nesse caso; ver especialmente Weber, 1946.

⁵ Ver, por exemplo, Drechsler (2016) sobre administração pública budista (no caso tailandês) como potencialmente weberiano nesse sentido; Drechsler (2020a) sobre a diferença entre a PA confucionista weberiana e a chinesa imperial, de acordo com Weber.

E então, a) relaciona-se principalmente – não exclusivamente – com 2, um diagnóstico da administração pública no tempo de Weber; b) mais com 1.i., uma teoria da administração pública formulada por Weber; e c) talvez com 3, modelos gerais da administração pública pelo mundo.

Dizer que aqui existe uma dialética entre vários níveis pode parecer fácil, já que usar o conceito de dialética é muitas vezes apenas uma maneira fácil de sair de situações complexas; mas eu diria que é importante, para fins analíticos e acadêmicos, diferenciar entre esses diferentes aspectos da administração pública weberiana e reconhecer sua conexão dialética no verdadeiro sentido (ver H. DRECHSLER, 1995), porque não é nem intelectualmente satisfatório, nem heurísticamente útil se descartarmos 3., por exemplo, ou seja, a visão de Weber sobre a *Verwaltetheit der Welt* (governança do mundo), apontando para alguma suposta, ou mesmo defensável, obsolescência de 2. ou 1.i., dizendo que esse tipo de administração pública não mais existe ou que ainda deveria existir. Penso, tal como Gadamer, que o rótulo de Weber para 3. é ao mesmo tempo apropriado e útil: a partir daí, pode-se e deve-se embarcar em investigações adicionais. Mas nenhuma dessas nove categorias é totalmente independente, todas influenciam-se mutuamente; uma pode ser criticada e questionada à luz de outra, e é sensato e frutífero fazê-lo. O que não é legítimo é tentar invalidar declarações ou características de uma categoria apontando para outra, seja para mostrar inconsistência ou erros factuais, obsolescência ou algo semelhante. Mesmo que o modelo de burocracia que Weber desenvolveu em i. realmente tivesse mudado, 3. poderia permanecer intocado.⁶

Em suma, todas essas categorias são legitimamente chamadas de weberianas; estão relacionadas, mas nenhuma é capaz de validar ou invalidar outra; é interessante e potencialmente frutífero discutir uma à luz das outras, mas apenas quando se está consciente das diferenças, bem como do que as une.

PARTE DOIS: Do NPM ao Estado Neoweberiano⁷

Voltando aos pontos de Bouckaert, à discussão de Whimster e às diversas críticas, penso que agora é importante discutir brevemente o contexto do Estado Neoweberiano, que é o conjunto de reformas administrativas em torno dele, e especialmente o NPM. Desde a década de 1980, os protagonistas do NPM levaram a cabo um ataque sustentado ao paradigma weberiano, promovendo valores empresariais e muitas vezes usando o rótulo Weber como uma caricatura e sem a compreensão completa de qualquer um dos seus conceitos. Além de algumas críticas matizadas, o NPM liderou uma batalha fundamentalmente ideológica contra a administração

⁶ Um caso muito semelhante, ainda que por outra razão, é o de Nietzsche; veja Drechsler, 2006.

⁷ Grande parte desta seção é baseada em minhas próprias anotações em Drechsler e Randma-Liiv, 2015.

pública como tal: o *ethos* do serviço público foi declarado morto e o governo parte do problema. Essa foi uma reforma anglo-americana e os países da Europa Continental que não cumpriram as reformas foram declarados retardatários. No início da década de 2000, Pollitt e Bouckaert conceituaram esses países como seguidores de seu próprio modelo de burocracia – o Estado Neoweberiano (NWS) – como um paradigma weberiano atualizado pelos insights do NPM.

Ao definir a NPM, provou-se útil vê-la como um fenômeno de dois níveis:

1. Em um nível superior, enquanto conceito, teoria ou paradigma, a NPM é a transferência de princípios empresariais de mercado e técnicas de gestão do setor privado para o setor público, baseada numa compreensão neoliberal do Estado e da economia. O objetivo, portanto, é um Estado magro, reduzido e mínimo, no qual qualquer atividade pública deve ser diminuída e, se for o caso, exercida de acordo com princípios empresariais de eficiência.

2. Em um nível inferior, a NPM é uma caixa de ferramentas, um conjunto de práticas específicas e ferramentas de gestão, tais como gestão de desempenho, agencificação (*agencification*), gestão de projetos, redução de hierarquias, orientação para o cliente, abolição da carreira pública, gestão da qualidade total e a entrega da tríade de privatização, terceirização e parcerias público-privadas (PPP). A transparência, o envolvimento dos cidadãos e mesmo a descentralização não fazem parte do núcleo original da NPM, mas foram rapidamente acrescentados à lista.

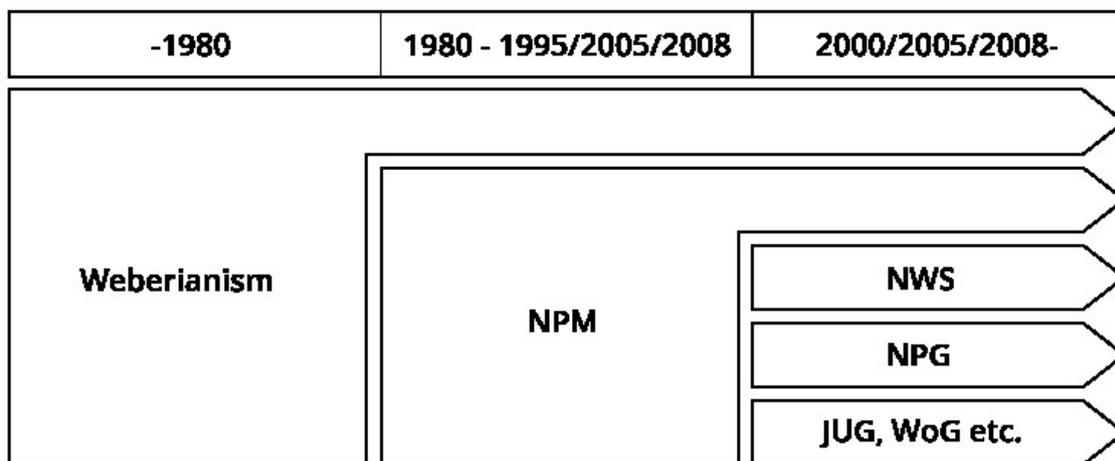
A NPM é, ao mesmo tempo, um fenômeno regional e global – veio da Anglo-América e foi fortemente impulsionada por instituições financeiras internacionais, como o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional (FMI), que são instituições fundamentalmente anglo-americanas e, portanto, não weberianas (ver RAADSCHELDERS, 2013; PIERRE, 2013). Além disso, a NPM tem origem na década de 1980, período caracterizado pelo domínio dos governos neoliberais e pela percepção da crise do Estado-providência e do seu financiamento, mas que se desenvolveu plenamente no início da década de 1990.

Nos estudos de administração pública, se tomada em um nível mais elevado, a NPM está obsoleta no momento, especialmente na Europa – mas não apenas –, embora existam tentativas de ressuscitar o debate. Poderíamos dizer que na administração pública, por volta de 1995, ainda era possível acreditar na NPM, embora inicialmente houvesse fortes e substanciais críticas; por volta de 2000, a NPM estava na defensiva, pois as descobertas empíricas depunham contra ela; por volta de 2005, a NPM não era mais uma teoria viável. No nível das ferramentas, a NPM oferece alguns elementos e amplos princípios que “como tais” poderiam muitas vezes ser julgados positivamente, desde que não constituam a base do sistema administrativo.

É aqui que é inserido o Estado Neoweberiano, que mencionei anteriormente – se uma autocitação for permitida – usando a abordagem dialética, uma “metáfora que descreve um modelo (especificamente europeu, mas de aplicação mais ampla) que coopta os elementos positivos da NPM, mas sobre uma base weberiana, de modo que ambos são assimetricamente

aufgehoben (alinhados)” (DRECHSLER; KATTEL, 2009: 98). Uma vantagem funcional do Estado Neoweberiano é que, como diz a expressão, ele não elimina os bons bebês gerencialistas – e participativos – da caixa de ferramentas com a água do banho da NPM.

Junto ao Estado Neoweberiano, outros novos paradigmas pós-NPM também buscavam preservar a ideia básica da NPM, incorporando as lições aprendidas, tais como os problemas de valor e coordenação quase universalmente reconhecidos que a NPM cria. Esses incluem, em primeiro lugar, a Nova Governança Pública (NPG; OSBORNE, 2007) que é basicamente a NPM com lições weberianas aprendidas, funcionando como uma política pública ao invés de um foco de implementação (ou seja, a imagem espelhada do Estado Neoweberiano), mas também a governança de valor (*Value Governance*), coordenação com ênfase na junção de organizações governamentais (*Joint-Up Governance – JUG*) e na governança integral (*Whole-of-Governance – WoG*). Além disso, ainda existem os protagonistas ativos dos dois principais paradigmas mais antigos, e até mesmo os novos convertidos a eles. Isso levou a uma *Unübersichtlichkeit* (confusão) pós-NPM e à confusão que caracteriza a administração pública hoje (ver no conjunto POLLITT; BOUCKAERT, 2011; 2017), e que muitas vezes resumi da seguinte forma:



Fonte: Drechsler e Randma-Liiv 2015⁸.

A crise financeira global que atingiu o mundo no outono de 2008 teve um impacto substancial nas fronteiras entre o público e o privado, tal como a pandemia da Covid-19, mas, curiosamente, nenhuma delas alterou ou contribuiu para as diferentes teorias e práticas de administração pública; em vez disso, impactaram a forma como antigos conceitos eram vistos e usados.⁹ Depois do colapso, muitos dos círculos orientados para o mercado demoraram uma semana, no máximo, para exigir que o Estado viesse em seu socorro. A atitude pública e política

⁸ Para esclarecer isto, é interessante observar que o próprio Bouckaert vê o Estado Neoweberiano como parte, e não como concorrente, do WoG, o qual obtém melhores resultados do que o NPM e o NPG. Mais uma vez, eu chamaria o WoG de outro paradigma e o Estado Neoweberiano compete com ele – mas reconheço que é muito mais importante o que Bouckaert pensa aqui.

⁹ Isso se aplica à digitalização e à ausência de transformação digital em administração pública; veja mais recentemente Lindquist, 2022.

em relação à burocracia em geral também foi alterada, e a crítica à NPM tal como formulada acima parecia quase trivial (PETERS *et al.*, 2011).

Contudo, quando a economia parecia recuperar no Verão de 2009, essas lições foram rapidamente esquecidas por muitos dos protagonistas da NPM, afirmando que era o momento para reformas do tipo NPM, dessa vez excluindo o manto de “melhores serviços por menos dinheiro”, mas apenas com a prerrogativa do Estado gastar menos (o cenário intensificado de “esvaziamento” de LODGE; HOOD, 2012). O Estado Neoweberiano parecia agora demasiado caro e a sua ascendência foi uma das vítimas da crise, enquanto os paradigmas pós-NPM baseados na NPM receberam um impulso. A pandemia de Covid-19 validou novamente o Estado Neoweberiano, ao ponto de ocasionalmente parecer ser uma questão de sobrevivência morar em um Estado Neoweberiano ou mesmo em um país weberiano (em sentido amplo de 3. conforme acima), se houvesse estabilidade ágil suficiente para reagir dinamicamente, mas com capacidade e perspectiva para atuar adequadamente, bem como uma infraestrutura de saúde pública suficiente e não privatizada (por exemplo, RAKSNYS *et al.*, 2022). Mas a ideologia anti-Estado da qual a NPM é parte integrante é incrivelmente resiliente, mesmo considerando que a retórica anticapacidade e de Estado mínimo não seja considerada muito atrativa em 2022.¹⁰

No nosso contexto, dois pontos são importantes: primeiro, o Estado Neoweberiano tal como concebido e desenvolvido por Bouckaert agora não é contra a NPM, tampouco é contra as ferramentas que realmente funcionam; pelo contrário, o Estado Neoweberiano tenta conscientemente preservar os aspectos positivos. No entanto, em segundo lugar, a NPM como ideologia e paradigma real foi e continua sendo tão terrível quanto os seus críticos (inclusive eu) a consideram – na verdade, uma manifestação das “fábricas obscuras e satânicas” de Blake (IDEASROOM, 2019). Eu diria, portanto, que há pouca possibilidade de que Max Weber pudesse ter apoiado a NPM (mesmo no sentido de iii.), a menos que se definam suas características distintivas.

Quanto ao primeiro ponto, nas passagens em que Bouckaert lida com os críticos do Estado Neoweberiano, eu diria de forma quase indulgente, ele afirma mais uma vez que o Estado Neoweberiano é “menos” pró-burocracia do que a administração pública weberiana. A defesa da burocracia no sentido positivo frequentemente associada a du Gay (2000) não é sua. Para Bouckaert (2022), o Estado Neoweberiano é um sistema contido, até mesmo um “weberianismo leve”, longe de ser um banquete burocrático de pétalas de rosa de Alma-Tadema, sufocando as suas vítimas (BARROW, 1998). Como ele mesmo diz, o Estado Neoweberiano “mantem uma base weberiana, no entanto, ... movendo-se para além e acima de Weber, o que é a essência da sua contribuição para o Modelo de tipo ideal de estado (Estado Neoweberiano)” (BOUCKAERT, 2022). Não tenho certeza de “estar indo além de Weber”, porque isso não reconhece o quanto de

¹⁰ As atuais reformas administrativas do tipo NPM no Butão (KUENSEL, 2022) e nas Filipinas (RAQUIZA *et al.*, 2022), por exemplo, claramente correm o risco de descapacitar o Estado, pois afirmam aumentar a capacidade para políticas preparadas para o futuro, embora a iniciativa filipina empregue, de forma enfadonha, o distorcido termo *rightsizing*. (Outro aspecto é que os Estados empreendedores preparados para o futuro requerem uma administração pública weberiana e, nos seus fundamentos, só podem ser entendidos em termos weberianos; ver KATTEL *et al.*, 2022.).

Aufhebung (superação) (ver H. DRECHSLER, 1995) já está no próprio Weber, especialmente em 1.ii. e até 1.iii. conforme discussão acima.

Conectando os dois pontos, e como um bom exemplo de informação dialética da relação das categorias entre si, os discursos de Weber sobre a administração em seu tempo de vida são interessantes, mas a natureza de Weber, digamos assim, altamente controversa e não irênica (pacífica) torna-os menos relevantes do que os seus textos acadêmicos (ver KAESLER, 2014). É a categoria 1.i. que mais importa, ou seja, o que Weber publicou sob o rótulo de administração pública, seguido por 1.ii., os esboços do pensamento de weber sobre administração pública publicados em suas obras reunidas, e muito menos 3., o pensamento geral de Weber sobre o desenvolvimento dos tipos de administração pública na história.

Mas o que realmente aniquila Weber como um protagonista do NPM, para chegarmos ao segundo ponto, é que a NPM cumpriu parcialmente as suas promessas ou propósitos, ainda que para Weber ela teria de tê-lo feito. A NPM não economizou nenhum dinheiro (HOOD; DIXON, 2013). O “caos administrativo, resultado das inúmeras iniciativas de NPM, contradiz claramente a estipulação weberiana da autoridade monocrática e sua responsabilização perante o parlamento”. Finalmente, e mais importante, “num mundo de indicadores de desempenho exigidos pela NPM, o que emerge é a incapacidade do próprio governo desempenhar” (WHIMSTER, 2022).¹¹ Apesar de todas as atrações heurísticas que a NPM possa ter apresentado a Weber, ele não a teria apoiado.

PARTE TRÊS: O que é uma boa administração pública weberiana?

“Afirmamos e hipotetizamos que o Estado Neoweberiano, muito melhor e mesmo contrário ao NPM (orientado para o mercado) e ao NPG (orientado para a rede), garantirá as três funções centrais de uma estratégia governamental global dentro de um contexto de sociedade amplo: desempenho, inclusão e prestação de serviços equitativos, governança resiliente em crises e inovação eficaz para o governo e a sociedade” (BOUCKAERT, 2022).

Ao afirmar isso, Bouckaert (2022) concorda com a virada normativa de c), ou seja, um modelo normativo ou um guia para a boa administração pública. A advertência de Whimster de que “os métodos de tipo ideal de Weber não conferem nenhuma certeza quanto ao que está acontecendo no nível básico é um problema com o qual a teoria neoweberiana está constantemente lutando”, também deve ser reconhecido que nunca há qualquer certeza na política, e muito menos na categorização. Mas permanece aberto saber se o novo Estado

¹¹ Mesmo pelos padrões de eficiência empresarial, que – com Weber – não são aplicáveis ao setor público, não se pode dizer que a NPM seja bem-sucedida a partir da perspectiva atual. Há muitos anos sabemos que não há evidências empíricas de que as reformas da NGP levaram ao aumento da produtividade ou à maximização do bem-estar (König 1997, 214). O meta-estudo mais recente de mais de quinhentos análises empíricas em toda a Europa identificaram impactos da NPM como distintamente mistos, “com substanciais proporções de estudos que indicam que produtos ou resultados específicos da NPM das reformas permanecem inalteradas ou “para baixo” (Pollitt e Dan 2013, 9).

Neoweberiano pode ou não ajudar a reconhecer e conceber uma boa administração pública. A burocracia é simplesmente inevitável, então até que ponto ela pode ser boa e — para ser um pouco juvenil ou emotivo — “o que significa ‘bom’”?

Como sublinha Bouckaert (2022), “Weber estava consciente de que uma visão tecnocrática e racional da burocracia poderia levar ao perigoso domínio e isolamento (dos *experts*). Por isso era necessário um controle democrático, baseado numa distinção entre o político e o funcionário públicos”. Uma das partes mais complicadas, voltando à minha tipologia, é o “salto” cognitivo de Weber acerca do mundo administrado para a administração pública weberiana, tanto no geral, como em sua versão Estado Neoweberiano, como um modelo que pode assegurar, garantir, ajudar, preservar e produzir uma boa administração pública – dependendo, é claro, de qual seja a definição de uma boa administração. Mas, nesse ponto, isso é secundário, comparado a reconhecer e admitir um objetivo da administração pública em si, e os fundamentos da sua validade são o ponto de partida para qualquer melhoria no governo. Para Bouckaert, as suas reivindicações de validade são a equidade e o desempenho do governo, embora isso ainda deixe em aberto a forma como a equidade é definida.

Eu apresentaria três proposições sobre como e por que esse salto é possível, e essas são:

- primeiro, atendendo à crítica de Weber à administração pública weberiana;
- segundo, o momento de equidade da administração pública weberiana na entrega; e
- terceiro, no mesmo momento da redefinição do que a administração pública racional é hoje.

Dessas três, penso que a primeira não necessita de elucidação. Weber estava consciente dos lados negativos da administração pública e, como aponta Whimster (2022), equilibrá-la com outros poderes era crucial. É discutível que essa última fosse ainda mais do interesse de Weber do que a forma real da burocracia funcional e racional. Para citar Weber, a burocratização era “o maior problema enfrentado pela democracia moderna” (WEBER, 2005: 53). Essa passagem é chave para ilustrar a diferenciação entre i. e ii (ou seja, a diferença entre os escritos de Weber sobre administração pública publicados e seus esboços ou desenvolvimentos incompletos publicados em suas obras reunidas), vale a pena repetir, como observado por Whimster: O paradigma funcional tem uma inevitabilidade imparável:

Quanto mais [a burocracia] se aperfeiçoa, tão bem-vinda ao capitalismo, quanto mais ela se 'desumaniza' (*entmenschlicht*), mais perfeitamente consegue desenvolver a característica específica pela qual é elogiada como uma virtude: a eliminação do amor, ódio e tudo o que é puramente pessoal e, em geral, todos os elementos irracionais de sentimento que interferem no cálculo e na execução dos negócios oficiais (WHIMSTER, 2005: 187, 2022).

Esse último ponto, ou seja, se isso é bom ou mau, depende naturalmente da filosofia política de cada um. Mas é a burocracia que funciona bem, neutra e imparcial, que entrega bons resultados em todos os níveis do governo para o povo, equilibrando o poder bruto dos mais barulhentos e dos que têm influência, e assim cria uma verdadeira igualdade e até mesmo liberdade (ver WILSON, 1991). Certamente, essa é uma imagem idealizada e muito continental (europeia) da burocracia, que não se ajusta com muitas críticas ativistas e acadêmicas hoje em dia. No entanto, é necessário reconhecer que nas melhores sociedades weberianas – isto é, sociedades weberianas apoiadas pela administração pública –, é precisamente isso que proporciona qualidade de vida ao nível cotidiano à maioria da população: Singapura, Nova Zelândia, Norte da Europa, com todas as suas falhas e apesar de todas elas (DRECHSLER, 2020b).

Uma boa ilustração disso é a famosa ilustração de “Paz” de Ludwig Richter no ainda mais famoso “Lied von der Glocke” de Schiller, onde – como tem sido frequentemente observado – a paz em um sentido abrangente, protegendo a vida cotidiana, emana diretamente de uma janela da Prefeitura, sem dúvida para Schiller e na época de Schiller (e de Richter e Weber) um símbolo de administração pública mais do que de governo ou da política (SCHILLER; RICHTER, 1982, np).

Figura - Paz, de Ludwig Richter (Século 19), ilustração para Friedrich Schiller "Lied von der Glocke".



Fonte: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Heilige_Ordnung_Friede_Ludwig_Richter.jpg

A crítica aos males da burocracia continental e da governança nos anos 1900 se torna menos contundente exatamente quando a existência da administração racional pode equilibrar os muitos outros inimigos do Bem Viver no Bom (ver DRECHSLER; EDENHOFER, 2016). Afinal, isso acontece hoje, ou acabou de acontecer, nos países de origem do NPM, como aponta

Whimster (2022) (ver também NATHANS, 2022). Para usar o exemplo mais extremo, ao tentar conceitualizar a atual tomada do poder pela junta terrorista em Mianmar e o Movimento de Desobediência Civil por uma parte significativa da burocracia contra isso, não é nem irônico nem estranho que o cumprimento real da administração pública weberiana, corretamente compreendida, é a recusa de trabalhar para um regime maligno (DRECHSLER, 2021).

E, finalmente, o que significa administração racional em qualquer um dos sentidos weberianos (ver mais recentemente LANGNER, 2022)? Camilla Stivers tem razão quando pede a “abertura da hierarquia do Estado neoweberiano aos elementos estruturais democráticos e sua integração nos processos burocráticos”. A esse respeito, a “força” implicará não apenas o que o Estado é capaz de realizar, mas também a forma como os resultados são alcançados” (STIVERS, 2022). Mas como é que isso não faz parte da racionalidade do Estado Neoweberiano desde o início? Se for empiricamente demonstrado que as pessoas sob administração colonial têm uma probabilidade maior de morrer quando essa administração é composta exclusivamente de pessoas do país colonizador e uma probabilidade menor quando há também representação do país colonizado (XU, 2021), então o modelo anterior não é racional; eu argumentaria que uma burocracia não representativa não é nem racional nem eficiente no sentido atual e, portanto, não é weberiana de maneira alguma.¹²

A questão de quem é hoje o anjo que confere a paz e a ordem – na imagem acima – e que tipo de família isso constitui, não é incidental ou acidental. Mas acredito que se pode argumentar que isso está na vanguarda de qualquer possível leitura de uma Administração Pública verdadeiramente racional, à maneira weberiana. Nesse sentido, até mesmo o antigo conceito prussiano de Administração Pública que Weber descreveu e criticou já carrega em si sua própria *Aufhebung* (superação) em direção a metas e desenvolvimento adicionais do estado e da sociedade, ou melhor ainda (ecoando STIVERS, 2022), sociedade e estado.

Todos os três pontos já são válidos para a administração pública weberiana. Mas também são verdadeiros para o Estado Neoweberiano, e, *a fortiori*, para o novo Estado Neoweberiano de Bouckaert, com a sua ênfase na atenção inegociável ao desempenho e à equidade – esta última, é verdade, poderia ser ainda mais elucidada.

Claro que é possível fazer críticas a aspectos e detalhes e, como vimos, Bouckaert é aberto e receptivo a críticas. Mas não existem muitos conceitos como o Estado Neoweberiano que durem décadas e dos quais possamos dizer que ajudam a compreender o mundo contemporâneo e a melhorá-lo. O novo Estado Neoweberiano, se for mais utilizado e desenvolvido, pode potencialmente

¹²Isso pressupõe, no entanto, que a administração pública funciona para o bem da sociedade e adota uma abordagem contemporânea do que significa bom – posições que são importantes tanto para Weber como também, em geral, num contexto não-ocidental (ver, por exemplo, DRECHSLER, 2020a). No entanto, a administração pública é tratada apenas de forma funcional, por exemplo, como uma ferramenta consciente de opressão consciente por regimes exploradores (alguns dos quais querem uma burocracia funcional, outros não, a maioria quer alguma função para a sua própria máquina governamental, mas não excessiva). Isso pode ser alcançado ao adotar elementos das teorias de Weber, mas não é compatível com o Estado Neoweberiano, muito menos com o novo Estado Neoweberiano.

facilitar, aumentar e aprimorar essa compreensão e melhoria para as décadas futuras.

AGRADECIMENTOS

Como este ensaio se baseia no trabalho realizado em conjunto com Tiina Randma-Liiv e Lukas Fuchs, sou grato a eles por me deixarem usar este material, e a ambos, novamente, Sam Whimster, Rainer Kattel e Geert Bouckaert pelos comentários muito úteis. Para versões anteriores de alguns segmentos, consulte Drechsler, 2020b; Drechsler e Fuchs, 2022; Drechsler e Randma-Liiv, 2015; Randma-Liiv e Drechsler, 2017.

REFERÊNCIAS

- BARROW, R. The scent of roses: Alma-Tadema and the other side of Rome. *Bulletin of the Institute of Classical Studies* 42 (1997–98): 183-202, 1998. <https://doi.org/10.1111/j.2041-5370.1998.tb00729.x>
- BOUCKAERT, G. The Neo-Weberian State: from ideal-type model to reality? *Max Weber Studies*, in this issue, 2022.
- DRECHSLER, H. Dialektischer und historischer Materialismus (Diamat und Histomat). In H. Drechsler, W. Hilligen; F. Neumann, eds. *Gesellschaft und Staat: Lexikon der Politik*, 9th edn., 218-222. Munich: Vahlen, 1995.
- DRECHSLER, W. The Rise and Demise of the New Public Management. *Post- Autistic Economics Review* 33, 2005. At <http://www.paecon.net/PAERreview/issue33/Drechsler33.htm>
- DRECHSLER, W. Friedrich Nietzsche and Economics: Research Problems. In J.G. Backhaus; W. Drechsler, eds., *Friedrich Nietzsche (1844-1900): Economy and Society*, 1-8. New York: Springer, 2006. https://doi.org/10.1007/978-0-387-32980-2_1
- DRECHSLER, W. Public administration within the sufficiency economy. *Thai Journal of Public Administration* 14.1: 9-37, 2016.
- DRECHSLER, W. Max Weber and the mandate of heaven. *Max Weber Studies* 20.1: 25-56, 2020a. <https://doi.org/10.15543/maxweberstudies.20.1.25>
- DRECHSLER, W. Good bureaucracy: Max Weber and public administration today. *Max Weber Studies* 20.2: 219-24, 2020b. <https://doi.org/10.15543/maxweber-studies.20.2.219>
- DRECHSLER, W. Seamlessness as disenfranchisement: the digital state of pigs and how to resist it. *Acta Baltica Historiae et Philosophiae Scientiarum* 8.2: 38-53, 2020c. <https://doi.org/10.11590/abhps.2020.2.03>
- DRECHSLER, W. Myanmar's civil service: responsible disobedience during the 2021 military coup. *Public Money and Management* 41.7: 577-580, 2021. <https://doi.org/10.1080/09540962.2021.1928948>
- DRECHSLER, W.; I. EDENHOFER. Der Kaiser kommt—Kontext und Politik im *weißen Rössl*. In *Im weißen Rössl—Kulturgeschichtliche Perspektiven*. N. Grosch and C. Stahrenberg, eds., 219-233. Münster: Waxmann, 2016.
- DRECHSLER, W.; L. FUCHS. Max Weber and the Neo-Weberian State: a workshop and a *Max Weber Studies* theme issue. *Perspectives on Public Management and Governance*, 2022, online first. At <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvac015>

DRECHSLER, W.; R. KATTEL. Conclusion: towards the Neo-Weberian State? Perhaps, but certainly adieu, NPM! In Pollitt *et al.*, 2009: 95-99, 2009.

DRECHSLER, W.; T. RANDMA-LIIV. The New Public Management then and now: lessons from the transition in Central and Eastern Europe. In M. de Vries; J. Nemeč, eds. *Implementation of New Public Management Tools. Experiences from transition and emerging countries*, 33-49. Brussels: Bruylant, 2015.

DU GAY, Paul. *In Praise of bureaucracy: Weber, organization, ethics*. London: Sage, 2000. <https://doi.org/10.4135/9781446217580>

GADAMER, H.-G. *Hermeneutik I: Wahrheit und Methode. Grundzüge einer philosophischen Hermeneutik*. GW 1. Tübingen: Mohr Siebeck, 1991 [1960].

GADAMER, H.-G. Die Vielfalt der Sprachen und das Verstehen der Welt. *Ästhetik und Poetik I: Kunst als Aussage*. GW 8, 229-349, 1993 [1990]. Tübingen: Mohr Siebeck.

HONG, S.-H. Predictions without futures? *History & Theory*, 2022, online first. At <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/hith.12269>

HOOD, C.; R. DIXON. A model of cost-cutting in government? The great management revolution in UK Central Government Reconsidered. *Public Administration* 91.1: 114-34, 2013. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2012.02072.x>

HÖPFL, H. M. Post-bureaucracy and Weber's "modern" bureaucrat. *Journal of Organizational Change Management* 19.1: 8-21, 2006. <https://doi.org/10.1108/09534810610643659>

IDEASROOM. Public service in NZ: a distance travelled. Newsroom., Victoria University of Wellington, 29 May, 2019. Available at <https://www.newsroom.co.nz/@ideasroom/2019/05/29/588769/vic-op-ed-1>

KAESLER, D. *Max Weber: Eine Biographie*. München: Beck, 2014.

KAESLER, D. Sperrt die blauen Bände nicht in den Schrank, sondern stellt sie ins Netz! Literaturkritik.de. 2020. Available at <https://literaturkritik.de/kaesler-max-weber-gesamtausgabe-praktische-nationaloekonomie,27273.html> <https://doi.org/10.17104/9783406660764>

KATTEL, R.; W. DRECHSLER; E. KARO. *How to make an entrepreneurial state: why innovation needs bureaucracy*. London–New Haven, CT: Yale University Press, 2022. <https://doi.org/10.12987/9780300235371>

KLIJN, E. H.; J. KOPPENJAN. *Governance networks in the public sector*. London: Taylor & Francis, 2015. <https://doi.org/10.4324/9781315887098>

KÖNIG, Klaus. Entrepreneurial management or executive administration: the perspective of classical public administration. In W.J.M. Kickert, ed. *Public Management and Administrative Reform in Western Europe*, 213-232. Cheltenham: Elgar, 1997.

KUENSEL. Too little too late? *Kuensel*, 24 August, 2022. Available at <https://kuenselonline.com/too-little-too-late/>

LANGNER, J. 2022. Bureaucracy and the imaginal realm: Max Weber, rationality and the substantive basis of public administration. *Perspectives on Public Management and Governance*, 2022, online first. At <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvab033>

LICHTBLAU, K. On the conclusion of the Max Weber Gesamtausgabe. A meta-critical review. *Max*

Weber Studies 22.1: 74-124, 2022. <https://doi.org/10.15543/maxweberstudies.22.1.74>

LINDQUIST, E. A. The digital era and public sector reforms: Transformation or new tools for competing values? *Canadian Public Administration*, 2022, online first. At <https://doi.org/10.1111/capa.12493>

LODGE, M.; C. HOOD. Into an age of multiple austerities? Public management and public service bargains across OECD countries. *Governance* 25.1: 79-101, 2012. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.2011.01557.x>

NATHANS, B. Bureaucrats' Honor. *The New York Review*, 21 April, 2022. Available at <https://www.nybooks.com/articles/2022/04/21/bureaucrats-honor-yovano-vitch-vindman-hill/>

OSBORNE, S. *The New Public Governance: emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. London: Routledge, 2007.

PETERS, B.G.; J. PIERRE; T. RANDMA-LIIV. Global financial crisis, public administration and governance: do new problems require new solutions? *Public Organization Review* 11.1: 13-27, 2011. <https://doi.org/10.1007/s11115-010-0148-x>

PIERRE, J. *Globalization and governance*. Cheltenham: Elgar, 2013. <https://doi.org/10.4337/9781782549826>

POLLITT, C.; G. BOUCKAERT. *Public Management Reform: a comparative analysis*, 2nd edn. Oxford: Oxford University Press, 2004.

POLLITT, C.; G. BOUCKAERT. *Public Management Reform: a comparative analysis—NPM, Governance and the Neo-Weberian State*, 3rd edn. Oxford: Oxford University Press, 2011.

POLLITT, C.; G. BOUCKAERT. *Public Management Reform: a comparative analysis. Into the Age of Austerity*, 4th edn. Oxford: Oxford University Press, 2017.

POLLITT, C.; S. DAN. Searching for impacts in performance-oriented management reform: a review of the European literature. *Public Performance and Management Review* 37.1: 7-32, 2013. <https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576370101>

POLLITT, C. *et al.* (eds). A distinctive European model? The Neo-Weberian State. *The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy* 1.2, 2009.

RAADSCHELDERS, J. C. N. *Public administration: the interdisciplinary study of government*. Oxford: Oxford University Press, 2013.

RAKSNYS, A.V. *et al.* The importance of Neo-Weberianism in the context of Covid-19 global pandemic management. *Public Policy and Administration* 21.2: 189-204, 2022.

RANDMA-LIIV, T.; W. DRECHSLER. Three decades, four phases: public administration development in Central and Eastern Europe, 1989-2017. *International Journal of Public Sector Management* 30.6-7, 595-605, 2017. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-06-2017-0175>

RAQUIZA, M. V. R. *et al.* Rightsizing is only one policy tool for institutional capacity-building, not a panacea. *Manila Times*, 22 August, 2022. Available at <https://www.manilatimes.net/2022/08/22/opinion/columns/rightsizing-is-only-one-policy-tool-for-institutional-capacity-building-not-a-panacea/1855487>

REED, M. Beyond the Iron Cage? Bureaucracy and democracy in the knowledge economy and

- society.' In P. du Gay, ed. *The Values of Bureaucracy*, 115-40. Oxford: Oxford University Press, 2005.
- SCHILLER, F.; L. RICHTER. *Schiller's Lied von der Glocke in Bildern von Ludwig Richter*. Leipzig: Alfons Dürr, repr. Bad Sassendorf: Wünschelburger Edition, 1982 [1876/1799].
- STIVERS, C. Rejoinder to Geert Bouckaert. *Max Weber Studies*, in this issue, 2022.
- TORFING, J. et al. *Public governance paradigms, competing and co-existing*. Cheltenham: Elgar, 2020. <https://doi.org/10.4337/9781788971225>
- WEBER, Max. *Grundriß der Sozialökonomie 3: Wirtschaft und Gesellschaft*. Tübingen: Mohr Siebeck, 1922.
- WEBER, Max. H.H. Gerth; C.W. MILLS (eds). *From Max Weber: Essays in Sociology*. New York: Oxford University Press.
- WEBER, Max. *Wirtschaft und Gesellschaft. Die Wirtschaft und die gesellschaftlichen Ordnungen und Mächte. Nachlaß 4: Herrschaft*, ed. by E. Hanke with T. Kroll. MWG I:22-4. Tübingen: Mohr Siebeck, 2005.
- WHIMSTER, S. Legitimizing bureaucracy. *Max Weber Studies*, in this issue. Wilson, J. Q. 1991. *Bureaucracy: What Government Agencies Do And Why They Do It*. New York: Basic Books, 2022.
- XU, G. Bureaucratic representation and state responsiveness during times of crisis: the 1918 Pandemic in India.' *The Review of Economics and Statistics*, 2021. https://doi.org/10.1162/rest_a_01060

Wolfgang Drechsler

<https://orcid.org/0000-0002-2880-329X>

Professor de Governança no Departamento de Inovação e Governança de Ragnar Nurkse, na Tallinn University of Technology (TalTech - Estônia). Professor Honorário da Universidade College London/ Institute for Innovation for Public Purpose (UCL/IIPP) e associado ao Davis Center, da Universidade de Harvard.

Tradução e Revisão

Carolina da Cunha Rocha

<https://orcid.org/0000-0002-4576-7008>

Doutora em História por El Colegio de México. Editora-Adjunta da Revista do Serviço Público (RSP). carolina.rocha@enap.gov.br

Raphael Amorim Machado

<https://orcid.org/0000-0001-7500-4485>

Doutor em Ciência Política pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). Professor de Ciência Política na Escola de Políticas Públicas e Governo da Fundação Getúlio Vargas (FGV), bolsista da Diretoria de Altos Estudos da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). raphael.machado@enap.gov.br