

Oscilações sem ruptura: a estabilidade adaptativa do neoliberalismo no Brasil***Oscillations without rupture: the adaptive stability of neoliberalism in Brazil******Oscilaciones sin Ruptura: la estabilidad adaptativa del neoliberalismo en Brasil*****Emerson de Sousa Silva¹**¹ Universidade Federal da Bahia - Brasil. *Autor de correspondência: mersonico@yahoo.com.br**RESUMO**

Este artigo propõe um modelo heurístico de natureza não linear para interpretar a dinâmica de consolidação do neoliberalismo no Brasil enquanto forma de Administração Política. Inspirado na transposição controlada de conceitos da mecânica de sistemas dinâmicos, o modelo busca compreender a resiliência desse projeto a partir da modulação das tensões sociais, da redução do atrito institucional e da fragmentação dos conflitos distributivos. A análise dialoga com a concepção de espaço e sociedade de Milton Santos, com o conceito de Administração Política formulado por Reginaldo Souza Santos e Elizabeth Matos Ribeiro, e com a interpretação do neoliberalismo como racionalidade adaptativa desenvolvida por Daniel Pereira Andrade. Argumenta-se que o neoliberalismo brasileiro opera em regimes dinâmicos subamortecidos, nos quais oscilações persistentes não produzem ruptura, mas sustentam uma estabilidade adaptativa. Ademais, a interação entre crises recorrentes e intervenções institucionais de alta frequência gera efeitos cumulativos que permitem transformações profundas sem necessidade de choques disruptivos. O modelo sugere, assim, que o neoliberalismo se consolida como uma forma capilar de governança, capaz de se reproduzir no interior das próprias contradições do capitalismo brasileiro.

ABSTRACT

This article proposes a non-linear heuristic model to interpret the dynamics of neoliberal consolidation in Brazil as a form of Political Administration. Inspired by the controlled transposition of concepts from the mechanics of dynamical systems, the model seeks to understand the resilience of this project based on the modulation of social tensions, the reduction of institutional friction, and the fragmentation of distributive conflicts. The analysis dialogues with Milton Santos's conception of space and society, the concept of Political Administration formulated by Reginaldo Souza Santos and Elizabeth Matos Ribeiro, and the interpretation of neoliberalism as an adaptive rationality developed by Daniel Pereira Andrade. It is argued that Brazilian neoliberalism operates in underdamped dynamic regimes, in which persistent oscillations do not produce rupture, but rather sustain an adaptive stability. Furthermore, the interaction between recurring crises and high-frequency institutional interventions generates cumulative effects that allow for profound transformations without the need for disruptive shocks. The model thus suggests that neoliberalism consolidates itself as a capillary form of governance, capable of reproducing itself within the very contradictions of Brazilian capitalism.

RESUMEN

Este artículo propone un modelo heurístico de naturaleza no lineal para interpretar la dinámica de consolidación del neoliberalismo en Brasil como forma de Administración Política. Inspirado en la transposición controlada de conceptos de la mecánica de sistemas dinámicos, el modelo busca comprender la resiliencia de este proyecto a partir de la modulación de las tensiones sociales, la reducción de la fricción institucional y la fragmentación de los conflictos distributivos. El análisis dialoga con la concepción de espacio y sociedad de Milton Santos, con el concepto de Administración Política formulado por Reginaldo Souza Santos y Elizabeth Matos Ribeiro, y con la interpretación del neoliberalismo como racionalidad adaptativa desarrollada por Daniel Pereira Andrade. Se argumenta que el neoliberalismo brasileño opera en regímenes dinámicos subamortiguados, en los cuales las oscilaciones persistentes no producen ruptura, sino que sostienen una estabilidad adaptativa. Además, la interacción entre crisis recurrentes e intervenciones institucionales de alta frecuencia genera efectos acumulativos que permiten transformaciones profundas sin necesidad de choques disruptivos. El modelo sugiere, así, que el neoliberalismo se consolida como una forma capilar de gobernanza, capaz de reproducirse en el interior de las propias contradicciones del capitalismo brasileño.

PALAVRAS-CHAVE:

Administração Política
Heurística
Milton Santos
Neoliberalismo

KEYWORDS:

Political Administration
Heuristics
Milton Santos
Neoliberalism

PALABRAS-CLAVE:

Administración Política
Heurística
Milton Santos
Neoliberalismo

SUBMETIDO: 1 de maio de 2026 | **ACEITO:** 25 de junho de 2025 | **PUBLICADO:** 30 de junho de 2026© Revista Brasileira de Administração Política, 2026. Este artigo é distribuído sob uma Licença [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Introdução

A emergência do neoliberalismo não se reduz a uma simples mudança de orientação econômica, mas deve ser apreendida como uma inflexão na gestão das interações sociais, no uso do território e na articulação entre técnica, informação e poder. A crise do Sistema de Bretton Woods galvanizou uma nova racionalidade, na qual a fluidez do capital e a centralidade da informação passaram a comandar a organização da sociedade. Sob a égide de agentes hegemônicos — Estados centrais, grandes corporações e organismos multilaterais —, esse movimento catalisou tendências já inscritas na base técnica do período, intensificando a seletividade espacial e a hierarquização dos lugares.

O resultado foi uma verdadeira eletrólise do território, com a dissociação entre circuitos superiores, altamente integrados às redes globais, e circuitos inferiores, marcados pela precariedade e pela subordinação. Nesse contexto, o Estado, longe de desaparecer, reconfigura suas funções, passando a emulsificar interesses entre o global e o local, operando como mediador de uma ordem que aprofunda desigualdades e redefine, de forma assimétrica, as possibilidades de uso do espaço.

Ressalva-se, sob a égide do pensamento de Milton Santos, que a gestão social aqui discutida não se limita ao exercício burocrático, mas constitui a força condutora que reconfigura os valores fundamentais da vida em comum no atual período técnico-científico-informacional. Trata-se de um fluxo contínuo de ajuste que altera a valia relativa de cada componente do espaço geográfico, convertendo o território em uma engrenagem de alta precisão, na qual até a subjetividade e a natureza são progressivamente incorporadas à lógica da valorização.

É nesse quadro que o neoliberalismo deve ser compreendido como uma forma historicamente situada de Administração Política, capaz de reorganizar, de maneira contínua e adaptativa, as relações entre Estado, mercado e sociedade. Sua consolidação não se dá prioritariamente por rupturas abruptas, mas por meio de microajustes normativos e institucionais que, acumulados ao longo do tempo, produzem transformações profundas.

Diante disso, coloca-se um problema analítico central: como apreender um processo que se realiza por deslocamentos graduais, mas de efeitos estruturais? É

a partir dessa questão que se justifica a proposição de um modelo heurístico inspirado na dinâmica de sistemas não lineares, com o objetivo de compreender o caráter adaptativo da Administração Política do neoliberalismo no Brasil.

2. Referencial teórico

2.1. A Administração Política como Práxis e Governança Social

Segundo Santos (2009), a Administração Política pode ser entendida como o conjunto de mecanismos pelos quais as sociedades estabelecem normas e coordenam ações, com o objetivo de organizar recursos e condutas dentro do processo produtivo. Em outras palavras, trata-se das formas de gestão das relações sociais de produção. Esse campo envolve decisões relacionadas ao uso de instrumentos e insumos, orientadas para aquilo que Santos, R. S., Ribeiro e Santos, T. C, S. (2009) denominam “projeto de nação”, expressão que aqui se aproxima da ideia de “determinantes da acumulação”.

A Administração Política deve ser entendida como um processo concreto de sustentação da ordem social e de viabilização de projetos de classe, sem eliminar contradições e conflitos. Pelo contrário, é nesse entrelaçamento que a Administração Política atua como elo entre os agentes econômicos individualizados na dinâmica capitalista (Cristaldo; Pereira, 2008).

Dessa dinâmica resulta uma configuração em que as interações econômicas moldam valores, princípios e interesses próprios de cada grupo, influenciando formas de sociabilidade e práticas normativas. Em síntese, trata-se de dispositivos materiais e simbólicos por meio dos quais a classe hegemônica orienta a disciplina e a adesão dos grupos subordinados, em consonância com seus objetivos produtivos.

Cristaldo e Pereira (2008) convergem com Santos, M. (2020) ao afirmarem que mudanças nos regimes de acumulação capitalista afetam não apenas os processos internos das empresas, mas também os instrumentos de organização das relações sociais de produção. Reconhecer essa dinâmica significa compreender a sociedade como reflexo de seu modo de produzir.

Nesse sentido, a ativação das forças produtivas exige uma articulação social que combine persuasão e coerção, papel desempenhado pela Administração Política, concebida como o mecanismo que possibilita e sustenta

essa articulação. Por meio dela, interesses de classe se transformam em narrativas, práticas cotidianas e programas políticos que, ao se institucionalizarem, desdobram-se em ações administrativas concretas, materializando-se em técnicas e regras socialmente situadas (Ribeiro, 2012).

A superação da materialidade como eixo central da Administração Política não deve ser vista como simples resposta adaptativa, mas como um processo dinâmico que busca estabelecer um equilíbrio sempre provisório diante da constante transformação dos fatores condicionantes. Esse equilíbrio não é um estado garantido, mas uma direção desejada, continuamente desafiada por oscilações e reações às condições iniciais. Tal ajuste exige previsibilidade mínima nos movimentos dos atores sociais e de suas instituições; sem essa expectativa, a estabilidade se fragiliza e a ordem social corre risco.

Do ponto de vista analítico, reconhecer a gestão como força implica admitir sua capacidade de interferir na dinâmica social, modificando situações de inércia ou deslocamento. Essa força não é neutra: acelera processos, gera distorções e carrega propósitos definidos. Sua atuação não ocorre por contato imediato, mas por meio de práticas que operam em um campo específico de influência, configurando relações de aproximação e afastamento entre interesses, instituições e atores. Assim, deve ser compreendida como vetor político capaz de redirecionar os rumos da sociabilidade (SOUSA SILVA, 2023).

Santos, R. S. e Ribeiro (1993) definem a Administração Política como o modo de composição e organização estatal voltado a orientar as relações sociais de produção mediante ações e programas econômico-sociais. Todavia, a Administração Política revela-se mais ampla, acompanhando historicamente as formas de organização produtiva desde que o ser humano passou a planejar conscientemente sua vida econômica.

Essa ampliação conceitual decorre da constatação de que a organização produtiva não é exclusividade dos Estados modernos, mas acompanha o próprio processo de hominização. Desde os estágios mais rudimentares, a produção material foi dirigida por dispositivos de coordenação entre agentes — seja por negociação e consenso, seja por imposição e força —, revelando uma racionalidade organizativa anterior às instituições formais.

Conforme Santos, E. L. (2016), a Administração Política não se restringe a um

modelo único, mas apresenta múltiplas configurações historicamente definidas, ligadas a cada realidade social e econômica. Sua atuação vai além da regulação abstrata das relações produtivas, abrangendo respostas concretas sobre organização da produção, conduta dos atores, critérios distributivos e formas de apropriação do produto social.

Como fenômeno social, ela opera na mediação dos comportamentos coletivos, orientando a ação dos agentes por padrões relativamente estáveis, sem se limitar ao âmbito institucional. Ribeiro (2008) reforça que essa dinâmica está profundamente vinculada às estruturas sociopolíticas responsáveis pela regulação da vida coletiva, evidenciando seu papel central na organização das dinâmicas sociais mais amplas.

2.2. Neoliberalismo: uma perspectiva conceitual

Antes de qualquer atitude, é imperativo evitar a compreensão equívoca do neoliberalismo como um bloco econômico uniforme e invariável aplicado indistintamente a diferentes nações. Pelo contrário, deve-se atentar para o fato de que ele se manifesta como um conjunto heterogêneo de dispositivos de controle comportamental e mecanismos de ordenação sociopolítica. Tais tecnologias operam de modo assistemático e específico, moldando-se às particularidades de cada território para instituir novos padrões de existência cotidiana.

O neoliberalismo pode ser compreendido como a construção política da sociedade de mercado, configurando-se como o modo de regulação — ou regime de governamentalidade — predominante na fase contemporânea do capitalismo. Longe de se restringir a um conjunto de diretrizes econômicas, trata-se de uma racionalidade que reorganiza as formas de exercício do poder, redefinindo as relações entre Estado, mercado e sociedade (ANDRADE; CORTÊS; ALMEIDA, 2021).

A ascensão do neoliberalismo, enquanto lógica de governança ou regime regulatório, não implica na erradicação automática das estruturas políticas precedentes. Sua ação é mais complexa: ele se hibridiza com as racionalidades já estabelecidas, reconfigurando os arranjos históricos e catalisando o surgimento de arranjos institucionais inéditos que dão nova forma à organização social

(ANDRADE, 2022).

Historicamente, como bem pontuam Andrade, Cortês e Almeida (2021), o avanço neoliberal está intrinsecamente ligado ao esvaziamento da democracia e à adoção de tecnologias de governo de viés autoritário, especialmente após a radicalização dos mecanismos de regulação pós-crise de 2008. No Brasil, entretanto, essa 'neoliberalização' manifesta-se como uma Administração Política de composição: em vez de substituir integralmente os arranjos institucionais vigentes, o modelo se infiltra em suas porosidades. Cria-se, assim, um 'Frankenstein' institucional caracterizado pela coexistência dinâmica de múltiplas racionalidades, permitindo que a norma mercantil se estabeleça como o eixo ordenador de um mosaico social heterogêneo.

A partir dessa compreensão do neoliberalismo como uma dinâmica de governo (ou gestão) social — e não meramente uma tecnologia técnica de controle —, abre-se espaço para uma proposição teórica que merece ser explorada com cautela: a de que o fenômeno se constitui, em última análise, como uma modalidade de Administração Política. Sob esse prisma, o neoliberalismo assume o papel de um projeto deliberado de gestão das relações sociais de produção, atuando diretamente sobre a estrutura da sociedade.

Nessa perspectiva, estar-se-ia diante de uma coordenação que busca reordenar coletivamente os valores atribuídos aos papéis produtivos dos indivíduos, das empresas e das próprias instituições. Essa gestão social não ignora a técnica ou o meio ambiente; ao contrário, ela os integra em um sistema de valoração que visa, primordialmente, o aprimoramento de mecanismos concentradores de acumulação. O argumento que se desenha, portanto, é que o neoliberalismo opera como uma governança do social desenhada para garantir que a organização da vida e do trabalho responda, de forma otimizada, às exigências de expansão do capital.

Mais detidamente, neoliberalismo define-se pela tentativa política de redesenhar a estrutura social à imagem e semelhança do mercado. Longe de ser um bloco monolítico, suas ferramentas são aplicadas de forma criteriosa em cada cenário, fundindo-se às realidades políticas pré-existentes para reformulá-las. Ao admitirmos que o Estado e as instituições são moldados por uma pluralidade de lógicas — incluindo aquelas que emergem da base da pirâmide

social —, conseguimos compreender por que a norma neoliberal se manifesta através de trajetórias tão distintas e singulares em cada lugar em que ele se manifeste (ANDRADE; CÔRTEZ, 2022).

Num sentido lato, a essência do projeto neoliberal reside na transposição da lógica mercantil para a coordenação da vida social, operando como uma Administração Política que se hibridiza com as constelações de poder locais. Esse processo de "neoliberalização" não apaga as estruturas anteriores, mas as reorganiza de forma dinâmica. A grande chave analítica aqui é entender que, mesmo as formas de organização que nascem "de baixo para cima", acabam por compor esse mosaico institucional, resultando em modos de existência que, embora variados, gravitam em torno da racionalidade do capital.

A concretização do projeto neoliberal não se dá pela pureza de sua cartilha, mas pela sua inerente capacidade de amalgamação com estruturas sociais preexistentes, revelando-se um fenômeno fundamentalmente híbrido (ANDRADE, 2019a). Longe de ser um modelo estático de "governo", o neoliberalismo se materializa com maior nitidez quando compreendido como uma Administração Política mercado-orientada: uma coordenação deliberada que busca otimizar a gestão das relações sociais para que o fluxo do capital encontre o menor nível possível de resistência institucional. Nessa perspectiva, o sucesso da neoliberalização não é medido pela ausência do Estado, mas pela eficiência com que o aparato administrativo é recalibrado para operar com baixos níveis de atrito, garantindo que as energias sociais sejam canalizadas para a acumulação com o mínimo de dissipação política.

Essa realidade operacional contrasta com o purismo doutrinário que define o "mercado total" como um objetivo inatingível. É precisamente essa frustração utópica que molda a face contraditória do sistema: ao falhar em instituir um mercado que se autorregule sem fricções, o projeto recorre a constantes — e por vezes veladas — intervenções e rerregulamentações estatais (ANDRADE, 2019a). Portanto, nas experiências do "neoliberalismo realmente existente", o Estado não recua; ele se reestrutura de forma ativa e vigorosa. Sua função transmuta-se na manutenção de uma ordem que, embora se apresente sob a retórica da liberdade econômica, depende de uma gestão social profunda e assimétrica para sustentar uma estabilidade que o mercado, por si só, jamais alcançaria.

Deve-se considerar, adicionalmente, que a singularidade das trajetórias históricas e espaciais da reforma neoliberal reside no fato de que suas mutações não operam de forma absoluta ou instantânea, mas sim através de deslocamentos parciais e sucessivos que geram arranjos dinâmicos, os quais se depositam como estratos sobre os quais futuras fases se estruturam, permitindo que os efeitos de diferentes ciclos se sobreponham e se entrelacem sem que os anteriores sejam necessariamente extintos (ANDRADE, 2022); este cenário confirma que o neoliberalismo resulta de um processo iterativo de construção e estabelecimento, no qual movimentos de gestão social, impulsionados por uma intencionalidade política pregressa, engendram repercussões econômicas e administrativas que se sedimentam, consolidando, legitimando e naturalizando o projeto neoliberal e seus desdobramentos na vida pública.

Argumenta-se, ademais, que — longe de ser um fenômeno etéreo, incorpóreo ou uma mera abstração teórica — o neoliberalismo possui autonomia existencial e substância material inequívoca. Ele se manifesta como a tentativa deliberada de transplantar os preceitos ideais de concorrência perfeita, oriundos do liberalismo clássico do século XIX, para uma realidade contemporânea profundamente distinta: um cenário de mercados oligopolizados e estruturados sob o domínio da técnica e da gestão. Nessa configuração, o projeto neoliberal não busca a liberdade de mercado em abstrato, mas utiliza a gestão social para mediar interações em um contexto de severas assimetrias políticas e econômicas. O resultado é a institucionalização de uma ordem que favorece sistematicamente os detentores dos meios de produção, convertendo o aparato técnico-administrativo em um instrumento de preservação de privilégios de classe sob o disfarce da eficiência econômica.

Ao analisar o neoliberalismo, Andrade (2019a) sustenta que o fenômeno não deve ser visto como um recuo estatal, mas como uma reconfiguração da gestão social. Ele argumenta que ignorar essa sofisticação gerencial leva a estratégias ineficazes; acreditar que as contradições inerentes ao capital ou o assistencialismo estatal isolado seriam suficientes para superá-lo é uma ilusão. Segundo esse autor, essa incompreensão teórica acaba por aprofundar a racionalidade neoliberal, permitindo que ela se hibridize e se consolide mesmo diante de tentativas de resistência.

Ou seja, o entendimento preciso do neoliberalismo é um imperativo estratégico para a formulação de alternativas políticas viáveis. O perigo real de que, ao se combater o neoliberalismo com ferramentas conceituais obsoletas, resulte-se em justamente por fornecer os subsídios necessários para que ele se aperfeiçoe e se expanda, operando uma resistência que, na prática, apenas lubrifica as engrenagens do sistema. reside precisamente na incapacidade de enxergar que ele procura operar como uma Administração Política de baixo atrito, que absorve as críticas e as converte em novas camadas de gestão social regulada.

2.3. Emergência histórica do neoliberalismo no Brasil

Embora o debate sobre a “chegada” do neoliberalismo ao Brasil esteja longe do consenso – com alguns defendendo que esta tenha sido no período de transição da década de 1990, a partir do governo Collor de Mello e outros o localizando ainda na Ditadura Militar (1964-1985) – é razoavelmente aceito que ela se concretiza como correia de transmissão do processo de desmonte daquilo o que se convencionou chamar de “Estado Vargasista” (ANDRADE, 2022).

Isso sugere que o compromisso do neoliberalismo brasileiro se dava com uma inflexão liberalizante na medida em que desloca o eixo de coordenação da economia do Estado para o mercado, reduzindo a intervenção estatal direta, com especial atenção para a promoção de privatizações e a flexibilização de direitos coletivos, dentre os quais destaca-se os de gênero trabalhista. Considere que tal movimento não implica apenas uma reconfiguração técnica das políticas econômicas, mas uma transformação mais profunda do padrão de regulação social.

Dessa forma, foi se estabelecendo uma ambiência na qual se constituía uma idealização do mercado como um mecanismo infalível de meritocracia e justiça distributiva, o que constitui uma abstração utópica que desconsidera sua dinâmica material. O erro reside no fato de que, longe de ser uma entidade neutra ou um sistema de regras puras operando no vácuo, o mercado encontra-se profundamente ancorado nas estruturas da vida social, absorvendo e reproduzindo suas patologias, como demonstram as disparidades salariais fundadas em preconceitos de gênero e raça. Tais distorções não podem ser

reduzidas a simples "falhas externas", uma vez que a própria engrenagem mercantil é produtora de desigualdades cumulativas, ainda que o dogma da livre concorrência atue para ocultar essa realidade (ANDRADE, 2019b).

Nesse cenário, resta o questionamento sobre o papel dos defensores do projeto neoliberal em solo brasileiro: paira a dúvida se tal militância decorria de uma miopia teórica, que os impedia de enxergar a incompatibilidade entre o "mercado ideal" e a realidade histórica das nossas heranças coloniais e patrimonialistas, ou se, de forma mais pragmática, havia uma recusa deliberada em admitir que o projeto serviria, em última instância, para consolidar privilégios sob o manto da eficiência técnica.

A despeito da controvérsia sobre o momento exato do desembarque do neoliberalismo no Brasil, Andrade (2022), em linhas gerais, identifica três ondas de neoliberalizações no país que, longe de se anularem, sobrepõem-se para estruturar a atual expressão da gestão das relações sociais de produção:

- I. A Engenharia Institucional e Gerencial (1990 a 2002): O marco inicial caracteriza-se pela amarração normativa e legal da economia nacional aos fluxos globais de comércio e finanças. Sob o comando de uma tecnocracia composta por economistas e gestores, o Estado e as empresas passaram por uma reforma gerencial profunda, cujo foco foi a implementação de dispositivos de governo que, embora eficientes para o capital, resultaram no início de um processo sistemático de precarização laboral.
- II. A Captura da Subjetividade e o Consumo (2003 a 2015): A segunda fase deslocou o eixo para a dimensão psicossocial, elegendo a chamada "nova classe média" como o epicentro de uma nova tecnologia de poder. Aqui, as classes trabalhadoras ascendentes foram moldadas pela racionalidade de mercado, sendo convertidas em sujeitos "empreendedores", agentes financeiros e consumidores ativos, consolidando a norma neoliberal no cotidiano e na identidade dos indivíduos.
- III. A Blindagem Jurídica e o Estrangulamento Social (2016 a 2022): A terceira onda, deflagrada como resposta à crise de 2015, representa a radicalização do projeto através da constitucionalização da ordem

de mercado. Este estágio busca blindar a política econômica contra as pressões democráticas, estrangulando o financiamento de direitos sociais e previdenciários e fragilizando a administração pública. A precarização atinge seu ápice com a uberização e reformas que visam reduzir drasticamente os custos do capital — sob o pretexto da competitividade —, operando um desmonte que tenta tornar a gestão social de mercado um caminho sem volta.

Essa sucessão de ondas revela a sofisticação da Administração Política no Brasil: começou ajustando a técnica (1ª onda), passou pela modelagem da sociedade (2ª onda) e culminou na petrificação jurídica do sistema (3ª onda). É o desenho perfeito de uma ordem que busca os menores níveis de resistência social possível, onde a própria Constituição passa a garantir que a energia social não seja 'dissipada' em políticas públicas distributivas, mas canalizada exclusivamente para a reprodução do capital.

A partir da era Collor e, com mais sofisticação, no período FHC, as demandas democráticas por eficiência e cidadania foram "traduzidas" para a gramática neoliberal. A reforma do Estado não foi apresentada como um desmonte, mas como uma modernização gerencial necessária para garantir a prestação de serviços. Ao adotar essa linguagem econômica, as políticas sociais ganharam viabilidade de curto prazo e orçamento, mas ao custo de renunciarem ao seu discurso ético original, passando a ser medidas por metas, indicadores de produtividade e eficiência fiscal (ANDRADE, 2025).

Nos governos subsequentes, essa tendência se aprofundou. Políticas de transferência de renda e de inclusão pelo consumo — marcas dos governos petistas — não deixam de ser formas de realizar objetivos sociais por dentro da lógica de mercado. Ao transformar o cidadão em um "consumidor solvente" ou em um "empreendedor de si mesmo", o Estado brasileiro não capitulou completamente à lógica democrática, mas buscou resultados dentro das margens permitidas pela governança neoliberal. É o hibridismo em sua forma mais pura: o social sendo gerido como um ativo econômico.

O resultado desse processo, consolidado pelas três "vagas" acima mapeadas, é um sistema onde a ordem de mercado está constitucionalizada e

blindada, mas ainda precisa conviver com as pressões de um Estado de bem-estar tardio e incompleto, dado que:

- De um lado, tem-se um aparato técnico-administrativo voltado para a competitividade e redução de custos do capital.
- De outro, uma sociedade que ainda clama por direitos fundamentais.

Essa tensão não resulta em uma ruptura, mas em uma Administração Política inaudita que, mesmo com momentos de ruptura, adota uma conduta latente que busca emulsificar uma diversidade de interesses conflitantes. O neoliberalismo no Brasil estabeleceu-se, portanto, ao ocupar os poros da democracia, tornando-se a "linguagem comum" tanto para quem governa à direita quanto para quem tenta reformar à esquerda.

Em quase quatro décadas, o neoliberalismo brasileiro navegou por dentre uma sincronia de fase com as próprias contradições estruturais do capitalismo brasileiro. Ao invés de ser uma onda externa que bate na costa, criando atritos, ele se tornou a própria maré. A sua aposta é num contexto de Alta Frequência, onde seus microajustes se dão de forma constante, ocupando todos os lugares ao mesmo tempo, com Baixa Amplitude, se amalgamando com a realidade produtiva do dia a dia, se apresentando como "modernização", "eficiência" ou "ajuste necessário", diluindo o impacto da sua natureza classista em doses homeopáticas que a sociedade consegue (ou é compelida a) absorver.

Isso assim se dá porque, no sentido contrário desse seu vetor de realização, um evento de alta amplitude e baixa frequência (como, por exemplo, um tsunami) causa destruição, mas gera uma reconstrução ou uma resposta clara. Um evento de alta frequência e baixa amplitude (como uma vibração constante) causa fadiga de material e vence pelo cansaço, tal qual a "água mole em pedra dura".

O neoliberalismo no Brasil exaure a solidariedade, precariza o trabalho e consome o "sentido do humano" de forma vibratória, constante e sutil, até que a estrutura democrática perca a sua elasticidade e se torne rígida, blindada e, por fim, quebradiça. Em suma, ele é uma vibração constante que redesenha a sociedade por dentro, transformando cada cidadão e cada instituição em um ressonador da lógica de mercado.

3. Estratégia Metodológica e Construção do Modelo Heurístico

O presente estudo adota uma abordagem qualitativa de natureza teórico-analítica, com base na construção de um modelo heurístico inspirado na dinâmica de sistemas não-lineares. O objetivo não é a modelagem econométrica estrita, mas a elaboração de um instrumento analítico, com forte inflexão especulativa, capaz de organizar, interpretar e conferir inteligibilidade a processos complexos de transformação institucional associados à consolidação do neoliberalismo no Brasil.

A estratégia metodológica fundamenta-se na transposição controlada de conceitos oriundos da física — particularmente da mecânica de sistemas dinâmicos — para o campo da Administração Política. Tal procedimento não implica a suposição de equivalência ontológica entre sistemas físicos e sociais, mas sim o uso de analogias formais como recurso heurístico, conforme tradição já consolidada nas ciências sociais para o tratamento de fenômenos caracterizados por não-linearidade, dependência de trajetória e sensibilidade a perturbações exógenas.

Nesse enquadramento, o processo de neoliberalização é concebido como uma dinâmica temporal de natureza não linear, marcada pela interação entre forças de inércia institucional, pressões sociais de caráter restaurador e mecanismos de gestão política do conflito. A variável central do modelo corresponde ao grau de neoliberalização institucional, entendido como a intensidade de incorporação da racionalidade de mercado nas estruturas normativas, organizacionais e decisórias do Estado.

Trata-se de uma variável latente, cuja aproximação empírica pode ser realizada por meio de indicadores como intensidade de reformas pró-mercado, grau de desregulação econômica, participação do setor privado em setores estratégicos e transformações nos regimes de proteção social.

Os elementos estruturais dessa dinâmica são reinterpretados à luz de categorias próprias das ciências sociais. A inércia institucional refere-se ao peso das heranças históricas, à densidade das estruturas de proteção social e às “rugosidades” do território, no sentido de Santos, M. (2020). As forças restauradoras expressam as pressões sociais por redistribuição, coesão e mediação política. Já os mecanismos de gestão do conflito — aqui

compreendidos como formas de Administração Política — correspondem às estratégias por meio das quais o Estado organiza, canaliza e reconfigura tensões sociais.

A hipótese central do modelo sustenta que a resiliência do neoliberalismo no Brasil decorre das ações de redução do atrito institucional e da fragmentação dos conflitos distributivos, o que desloca o sistema para regimes dinâmicos subamortecidos. Nesses regimes, as oscilações sociais não são eliminadas, mas mantidas em níveis que não produzem rupturas estruturais, permitindo a estabilização dinâmica do arranjo institucional.

Adicionalmente, o modelo incorpora a noção de ressonância, ao considerar que a frequência das reformas institucionais pode entrar em sincronia com a periodicidade das crises econômicas e fiscais. Essa interação amplia os efeitos de intervenções incrementais, contribuindo para a consolidação cumulativa do projeto neoliberal sem a necessidade de choques disruptivos de grande magnitude.

Por fim, ressalta-se que o modelo possui caráter heurístico e exploratório, não sendo concebido para predição quantitativa direta, mas como ferramenta de análise interpretativa. Sua validade reside na capacidade de gerar hipóteses consistentes, organizar evidências empíricas e oferecer um quadro coerente para a compreensão da dinâmica não-linear da Administração Política no contexto brasileiro.

4. Proposta de um Modelo Heurístico: dinâmica não-linear da Administração Política do neoliberalismo no Brasil

Com o objetivo de compreender a resiliência do neoliberalismo no Brasil enquanto modalidade de Administração Política, propõe-se um modelo heurístico inspirado na dinâmica de sistemas não-lineares. A intenção não é estabelecer uma equivalência física estrita, mas construir um dispositivo analítico capaz de traduzir, em linguagem formal, processos institucionais e sociais observáveis, tais como a persistência de reformas, a baixa intensidade de ruptura e a capacidade de adaptação do arranjo neoliberal às crises.

4.1. Equação de Fluxo da Gestão Social

A dinâmica do processo de neoliberalização — aqui representado pela variável x , entendida como o grau de penetração da racionalidade de mercado nas estruturas institucionais — pode ser descrita por uma equação análoga à de um oscilador amortecido:

$$m\ddot{x} + \gamma\dot{x} + kx = F_{ext}(t) \quad 01$$

Onde, a variável x representa o grau de institucionalização dos preceitos neoliberais, enquanto sua primeira e segunda derivadas captam, respectivamente, a velocidade e a aceleração desse processo ao longo do tempo.

Nesse enquadramento, o parâmetro m expressa a inércia institucional associada às estruturas herdadas, enquanto o termo kx traduz as pressões sociais que tensionam o sistema em direção à recomposição de mecanismos de coesão. O coeficiente de amortecimento γ assume papel central, ao representar a forma de Administração Política e sua capacidade de modular o conflito. Em contextos de elevado amortecimento, o sistema tende à estabilização rápida, com baixa persistência de oscilações. Por outro lado, a redução de γ — característica da gestão neoliberal — desloca o sistema para regimes subamortecidos, nos quais as oscilações persistem ao longo do tempo sem convergir rapidamente ao equilíbrio.

Essa configuração não elimina o conflito distributivo, mas o reconfigura. Em vez de se manifestar de forma concentrada e politicamente agregadora, o conflito assume a forma de microtensões difusas, fragmentadas e de baixa capacidade de coordenação coletiva. Do ponto de vista dinâmico, isso se traduz em oscilações contínuas que não produzem rupturas estruturais, mas sustentam um regime de adaptação permanente. O resultado é uma forma de estabilidade dinâmica baseada na gestão incremental das tensões sociais, na qual a reprodução do arranjo institucional depende menos da resolução dos conflitos do que de sua modulação contínua.

A estabilidade do arranjo institucional pode ser interpretada como

resultado de um regime de ressonância entre ciclos de crise e frequência de intervenções políticas. A Administração Política neoliberal caracteriza-se por operar por meio de ajustes de baixa amplitude e alta frequência. A baixa amplitude evita rupturas abruptas e a consequente mobilização de oposição organizada, enquanto a alta frequência se expressa na multiplicação de intervenções normativas e gerenciais que se difundem de forma capilar pelas instituições.

Quando a frequência dessas intervenções (ω) se aproxima das frequências associadas às crises econômicas e fiscais, estabelece-se um regime de ressonância no qual pequenas perturbações produzem efeitos cumulativos significativos. Nesse contexto, a trajetória do sistema passa a ser amplificada não por grandes choques, mas pela repetição sistemática de ajustes incrementais.

Esse mecanismo permite compreender como transformações institucionais profundas podem emergir sem ruptura explícita. Ao longo do tempo, a interação entre crises recorrentes e respostas de alta frequência produz um processo de fadiga institucional, no qual estruturas originalmente orientadas por princípios de mediação e solidariedade perdem elasticidade e passam a operar sob uma lógica adaptativa às exigências do mercado.

5. Considerações finais

O modelo heurístico desenvolvido neste artigo buscou oferecer uma chave interpretativa para a compreensão da resiliência do neoliberalismo no Brasil enquanto forma de Administração Política. Ao mobilizar uma analogia com sistemas dinâmicos não lineares, evidenciou-se que a consolidação desse projeto ocorre por meio da modulação contínua das tensões sociais, e não pela sua eliminação, configurando regimes de estabilidade dinâmica marcados por oscilações persistentes e controladas.

Embora se reconheça a natureza intrinsecamente concentradora e o viés classista dos projetos neoliberais, seria um equívoco analítico ignorar a profundidade de sua capilaridade nas sociedades onde se manifesta. A trajetória política recente do Brasil — incluindo as eleições de Fernando Collor de Mello, Fernando Henrique Cardoso e Jair Bolsonaro, bem como o processo que levou à

ascensão de Michel Temer — demonstra que o neoliberalismo se sustenta também por meio de bases sociais que, em diferentes momentos, legitimam seu ideário.

Essa resiliência manifesta-se ainda na capacidade de coexistência com governos de orientação progressista, os quais, diante de estruturas políticas e institucionais conservadoras, operam frequentemente sob constrangimentos que limitam a ruptura com essa racionalidade. Nesse contexto, o neoliberalismo se afirma como uma amálgama política, capaz de absorver tensões e converter resistências em governança de mercado de baixo atrito, reproduzindo-se mesmo em cenários adversos.

Contudo, a consolidação dessa racionalidade impõe limites éticos relevantes, ao subordinar dimensões fundamentais da vida social à lógica da eficiência e da concorrência. A preservação da dignidade humana exige, nesse sentido, o resgate de formas de solidariedade que se oponham à redução dos indivíduos a meros instrumentos da acumulação.

Por fim, o objetivo central deste artigo foi apresentar um modelo heurístico não linear capaz de expressar o caráter adaptativo do neoliberalismo brasileiro, evidenciando como este promove transformações profundas na Administração Política sem recorrer a rupturas abruptas, frequentemente valendo-se das próprias crises do capitalismo como vetores de reconfiguração institucional. À luz da análise desenvolvida, entende-se que esse objetivo foi atingido, ainda que o modelo permaneça aberto a desenvolvimentos futuros.

Referências

ANDRADE, D. P. **O que é o neoliberalismo? A renovação do debate nas ciências sociais.** *Revista Sociedade e Estado*. v. 34, n. 1, jan, - abr. 2019a. [doi: 10.1590/s0102-6992-201934010009](https://doi.org/10.1590/s0102-6992-201934010009)

ANDRADE, D. P. **Escorpião encalacrado.** *GV-executivo*. São Paulo, v. 18, n. 3, 2019b, pp. 37-39.

ANDRADE, D. P. **Rodadas históricas de neoliberalização no Brasil.** *Revista Contemporânea - Revista de Sociologia da UFSCAR*. v. 12, n. 3, p. 675-708, set.-dez. 2022. <http://dx.doi.org/10.4322/2316-1329.2022021>.

ANDRADE, D. P. **Neoliberalismo e lógica da democracia social na Nova**

República. Caderno CRH, Salvador, v. 38, p. 1-28, e025031, 2025. <http://dx.doi.org/10.9771/ccrh.v38i0.61374>.

ANDRADE, D. P.; CÔRTEZ, M. M. P. **Brasil, neoliberalismo híbrido.** *Revista Contemporânea - Revista de Sociologia da UFSCAR.* v. 12, n. 3, p. 655-674, set.–dez. 2022.

ANDRADE, D. P.; CÔRTEZ, M.; ALMEIDA, S. **Neoliberalismo autoritário no Brasil.** *Caderno CRH.* Salvador, v. 34, 2021, pp. 1-26.

CRISTALDO, R. C.; PEREIRA, C. M. **A administração política e a gestão do modo de produção: processos gestoriais desde a organização produtiva do trabalho até a economia-mundo capitalista.** *Revista Brasileira de Administração Política,* v. 1, n. 1, p. 71-94, out. 2008.

RIBEIRO, E. M. **Revisitando o conceito de administração política.** *Revista Brasileira de Administração Política,* v. 1, n. 1, p. 7-18, out. 2008.

RIBEIRO, E. M. **Gestão social e Administração Política: fronteiras e aproximações de dimensões teórico-epistemológicas e práticas convergentes.** In: JUNQUEIRA, L. A. P.; DIAS, S. L. F. G.; WANDERLEY, M. B.; MENDONÇA, P. *Gestão social: mobilizações e conexões.* São Paulo: LCTE, 2012, p. 76-84.

SANTOS, E. L. **Teoria da Administração Política do desenvolvimento: uma proposta teórica do Sul.** In: SANTOS, E. L. (org.). *Teorias administrativas contemporâneas: diálogos e convivências.* Vitória da Conquista: Edições UESB; São Paulo: Hucitec, 2016. p. 177-190.

SANTOS, M. **A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção.** 4. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2020. (Coleção Milton Santos; v. 1).

SANTOS, R. S. **Em busca da apreensão de um conceito para a Administração Política.** In: SANTOS, R. S. (org.). *A Administração Política como campo do conhecimento.* São Paulo: Hucitec/Mandacarú, 2009, pp. 23-59.

SANTOS, R. S.; RIBEIRO, E. M. **A Administração Política brasileira.** *RAP – Revista de Administração Pública,* vol. 27, n.º 4, 1993, pp. 102-35.

SANTOS, R. S.; RIBEIRO, E. M.; SANTOS, T. C. S. **Bases teórico-metodológicas da Administração Política.** *RAP – Revista de Administração Pública,* Rio de Janeiro, v. 4, jul/ago 2009. 919-941.

SOUSA SILVA, E. O **Desenvolvimento Social como um fenômeno de Gestão.** In: MASSAÚ, G.; MAMEDE, A. J. S. M.; COSTA, V. R. (orgs.). *Direitos fundamentais sociais: teoria e prática,* Goiânia: Editora Alta Performance, 2023, v.2, p. 27 - 48.