

# Administração Pública Antifrágil

**Autor(a):** Rodrigo Pironti

**Publicado em:** 17 de novembro de 2016

**Publicação:** Coluna direitodoestado.com.br

**Link JurisTube:** <https://juristube.com.br/colunistas/rodrigo-pironti/administracao-publica-antifragil>

**Fonte original:** <http://www.direitodoestado.com.br/colunistas/rodrigo-pironti/administracao-publica-antifragil>

**Identificador citável:** [juristube.com.br/colunistas/rodrigo-pironti/administracao-publica-antifragil#ep-4afc8fe8](https://juristube.com.br/colunistas/rodrigo-pironti/administracao-publica-antifragil#ep-4afc8fe8)

## Resumo

*Há tempos venho imaginando uma Administração Pública compatível com as necessidades econômicas, tecnológicas e sociais do nosso século, mas em alguma medida me frustrava com as reiteradas notícias de uma Administração...*

## Texto integral

Há tempos venho imaginando uma Administração Pública compatível com as necessidades econômicas, tecnológicas e sociais do nosso século, mas em alguma medida me frustrava com as reiteradas notícias de uma Administração que caminhava ao aprofundamento do estamento burocrático, a atuações vinculadas a condutas corruptivas e a estagnação da modernização da máquina desenvolvimentista do Estado. Agregava às minhas percepções, sempre um questionamento: será possível que a grave crise institucional e de credibilidade instalada em nosso país, com o aprofundamento de investigações que desvendam uma face obscura e cruel do exercício do poder por parte de alguns gestores públicos e empresários, capazes de prejudicar materialmente direitos e vidas com ações que retiram dos cofres públicos bilhões de reais destinados à mordomia e ao desfrute de poucos, possa produzir no cenário interno da Administração Pública um processo inverso, de valorização da função pública? De maximização da expressão servidor público e de seu real sentido de servir ao público? Será possível sair dessas crises mais fortes e com maiores perspectivas, imunes ao descontrole e ao descaso? É certo que para que isso aconteça de maneira efetiva, há a necessidade de se valorizar o servidor público de carreira e de se respeitar a Constituição Brasileira, mas somente após ler o livro “ Antifrágil ”, de Nassim Nicholas Taleb, me dei conta de que é apenas este servidor valorizado que será capaz de produzir uma revolução na Gestão Pública de nosso país, ainda dominada pelo abuso de poder, pelo acordo de interesses escusos, pela justificativa em detrimento da iniciativa, enfim, pelo “jeitinho brasileiro” que hoje já não mais reflete – ou não deveria refletir - nossa cultura. O autor da obra “ Antifrágil ” propõe que tentemos imaginar o antônimo de frágil, que para ele, longe de ser traduzido por uma noção de resistência, durabilidade, resiliência, induz a noção de um novo conceito, fundado em um novo substantivo, o Antifrágil , explico. Em um primeiro momento, propõe o autor que pensemos em um objeto qualquer. Esse objeto, para ter a característica de frágil, teria que ser manipulado de forma muito cuidadosa, sob pena de romper-se à menor pressão ou descuido, v.g, uma taça de cristal enviada a um colega distante por “malote” aéreo. Evoluindo na análise, propõe o autor que se esse objeto, ao ser manipulado, permanecesse com as mesmas características que aquelas inicialmente verificadas, ou seja, sem qualquer alteração em sua forma ou qualidade, haveria a configuração de uma condição de resistência do objeto (ou seja, seria este objeto considerado forte, resiliente às

influências externas produzidas sobre ele). Mas essa, para ele, ainda não seria a antítese de frágil, por um simples motivo: da mesma forma que a antítese de positivo, não é o neutro, mas sim o negativo, o contrário de frágil nunca poderia ser o resiliente, pois esta condição simplesmente manteria o objeto sem alterações em sua característica. É nesse contexto que, ao revés, o Antifrágil induz a concepção de um objeto, que após manipulado de forma livre, despreocupada, sob qualquer pressão ou influência negativa externa, mesmo que de maneira equivocada ou não recomendável, ao invés de continuar com as mesmas características, melhorasse com a adversidade, com o caos e, em uma analogia possível, com a crise. Nesse caso, alerta o autor citado, estaríamos diante de algo Antifrágil. Mas o que motiva uma aproximação do tema da antifragilidade com a Administração Pública, não é apenas o exemplo hipotético trazido pelo autor, mas uma outra análise por ele realizada, desta vez ancorada na análise comparativa entre as figuras mitológicas de Dâmocles, da Fênix e da Hidra. Para ele, a figura mitológica de Dâmocles – cortesão romano que desfruta de um belo banquete, tendo sobre sua cabeça uma espada amarrada ao teto por um único fio de cabelo de cavalo – representa o frágil. A Fenix – pássaro com cores esplendidas que sempre que atacado renasce das próprias cinzas exatamente como era quando atingido – representa o resistente, ou seja, o neutro; e a Hidra – criatura que se parece a uma serpente com várias cabeças, que habita o lago de Lerna, e que, quando lhe cortam uma cabeça, nascem duas no lugar daquela atingida – representa o Antifrágil. Não podemos deixar de considerar que os conceitos trazidos pelo autor são fundamentais em face das graves crises instaladas na Administração Pública brasileira, porque mais do que nunca, precisamos crescer diante de todas as adversidades, agir de forma não apenas a ultrapassar estas crises, mas para além disso, buscar na gênese destas situações complexas e prejudiciais, a consolidação de uma Administração ainda mais robusta, que evolua estrutural e tecnicamente no sentido de estar infensa à outras crises. Será isso possível? Como produzirmos uma Administração Antifrágil, capaz de dar uma resposta concreta aos cidadãos e de produzir uma revolução interna consistente e permanente? Em meu sentir, a solução não é tão complexa e independe de grandes reformas (pacto federativo, política fiscal dentre outras); deve apenas se pautar em uma agenda simples, qual seja, a de profissionalização do serviço público e valorização do servidor de carreira, práticas de compliance e de concertação administrativa que inibam a corrupção e, por fim, uma aproximação do conceito de legalidade à lógica de justiça social e interesse público, sob pena de um esvaziamento cada vez maior de boas práticas administrativas e de uma Administração cada vez mais “frágil”. São estes os parâmetros para uma boa administração, que passam pela concepção de um Estado Responsável, pelo viés da noção de responsividade, onde a atuação do gestor passa a estar totalmente voltada à realização dos interesses envolvidos e os controles deixam de ser meramente formais e passam a dinamizar uma lógica preventiva e consensual transformadora, conduzindo a responsabilização a parâmetros de correção e conformação de futuras condutas. Uma Administração Pública Antifrágil é, portanto e em conclusão a esta brevíssima síntese, uma Administração que respeita a Constituição, o devido processo legal, a inexistência da verdade sabida, o direito de ampla defesa, as garantias fundamentais de qualquer cidadão, sob pena de – ao mesmo tempo em que produz justiça – deixar escapar sob as barras das nulidades, a clara possibilidade de mudar a realidade.

## Como citar este documento

As citações abaixo seguem os padrões ABNT NBR 6023:2018, APA 7ª edição, Chicago Author-Date (17ª ed.) e BibTeX (LaTeX). Copie o formato exigido pelo periódico ou gerenciador bibliográfico (Zotero, Mendeley, EndNote).

### ABNT (NBR 6023:2018)

PIRONTI, Rodrigo. Administração Pública Antifrágil. Direito do Estado — Colunistas, 17 nov. 2016. Disponível em: <http://www.direitodoestado.com.br/colunistas/rodrigo-pironti/administracao-publica-antifragil>. Acesso via: JurisTube — Acervo Digital de Direito. Disponível em: <https://juristube.com.br/colunistas/rodrigo-pironti/administracao-publica-antifragil>. Acesso em: 11 ago. 2026.

### APA 7ª edição

Pironti, R. (2016, November 17). Administração Pública Antifrágil. \*Direito do Estado — Colunistas\*. <http://www.direitodoestado.com.br/colunistas/rodrigo-pironti/administracao-publica-antifragil>

### Chicago Author-Date (17ª ed.)

PIRONTI, Rodrigo. 2016. “Administração Pública Antifrágil.” \*Direito do Estado — Colunistas\*, November 17. <http://www.direitodoestado.com.br/colunistas/rodrigo-pironti/administracao-publica-antifragil>

### BibTeX

```
@article{rodrigo-pironti-administra-o-p-blica-antifr-gil-2016,  
author = {Pironti, Rodrigo},  
title = {Administração Pública Antifrágil},  
journal = {Direito do Estado – Colunistas},  
year = {2016},  
url = {http://www.direitodoestado.com.br/colunistas/rodrigo-pironti/administracao-publica-antifragil},  
urldate = {2016-11-17}  
}
```



### Licença de Uso — CC BY-NC-SA 4.0

Este conteúdo está licenciado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-Compartilhual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0). O uso para fins acadêmicos e educacionais é permitido, desde que citada a fonte original (JurisTube) conforme as normas técnicas indicadas neste documento.

*Termos completos:*

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.pt-br>