

Ensaaios

2026 - Edição 01 - Junho

irelgov



OS DESAFIOS DA DEMOCRACIA

Pluralismo e governança colaborativa



© 2026, IRELGOV

Executado por



editora.dialogos@irelgov.com.br
www.irelgov.com.br

Curadoria
Bernhard J. Smid

Revisão
Fernando de Moraes
Iolanda Vieira

Design de capa
Arteiras Comunicação

ISBN nº 978-65-980909-3-7

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

Por Bernhard J. Smid 02

ARTIGO 1

Teorizando a dimensão política da governança colaborativa 04

ARTIGO 2

**Uma defesa do pluralismo democrático em vez
do minimalismo democrático** 08

ARTIGO 3

**Secularismo como direito humano: aprendendo com a
Corte Europeia de Direitos Humanos** 11

ARTIGO 4

**Governança como um problema de satisfatibilidade
complexo, em rede e democrático** 15

Apresentação por

Bernhard J. Smid, doutor em Administração de Empresas pela Université de Bordeaux

GOVERNANÇA COLABORATIVA, PLURALISMO E DEMOCRACIA BRASILEIRA

Em um país tão diverso como o Brasil, exercer a democracia e governar não são tarefas fáceis. Exige formas inteligentes de tomar decisões que reconheçam as diferenças reais entre as pessoas, gerenciem conflitos e produzam resultados práticos. Quatro artigos recentes apresentam uma visão unificada e útil no contexto das relações institucionais e governamentais: uma governança colaborativa mais madura, pluralista e em rede, que trata o conflito como parte natural da política, em vez de tentar evitá-lo ou eliminá-lo.

Os autores Christopher Ansell, Eva Sørensen e Jacob Torfing (2025) mostram que a governança colaborativa tradicional, baseada em conversas amigáveis entre diferentes *stakeholders*, ganha força quando incorpora o agonismo, ou seja, transforma confrontos destrutivos em disputas respeitadas entre adversários que seguem as regras democráticas, negociam e criam novas soluções. Essa ideia se conecta com o artigo de Omar Sadr (2024), que defende um pluralismo democrático mais forte, que vai além de apenas realizar eleições: propõe conviver de forma respeitosa com diferentes valores e religiões, por meio de diálogo intercultural, tolerância social e reconhecimento do caráter agonístico dos conflitos.

O professor Haldun Gülalp (2024), por sua vez, explica que o secularismo não significa ser contra a religião, mas tem como objetivo garantir a liberdade religiosa, funcionando como um princípio normativo de paz social e um direito humano, conforme a jurisprudência da Corte Europeia de Direitos Humanos. Já o artigo de Hébert-Dufresne, L., Landry, N.W., Lovato, J. et al. (2025) propõe um modelo matemático onde a governança é vista como um grande quebra-cabeça complexo: formar redes de grupos de discussão que se sobrepõem, nos quais as pessoas trocam informações e buscam decisões coletivas o mais coerentes possível, ao mesmo tempo em que refletem os interesses da maioria. Esse modelo ajuda a equilibrar os inevitáveis *trade-offs* entre qualidade das decisões e ampla participação da sociedade.

Essas quatro abordagens se complementam e apontam para um caminho realista: construir espaços de diálogo que acolham as diferenças, viabilizem negociações genuínas e gerem políticas mais legítimas e eficazes.

No contexto brasileiro, marcado por ampla diversidade religiosa, desigualdades socioeconômicas, polarização política e desafios complexos, essas ideias ganham relevância prática. Elas incentivam a criação de fóruns participativos, conselhos de políticas públicas mais eficazes e redes de negociação que combinem qualidade técnica

com legitimidade democrática. Experiência semelhante pode ser observada na Índia, onde estudos mostram que processos de abertura econômica fortalecem a democracia quando acompanhados de processos inclusivos para refletir a diversidade do país, e de um pluralismo genuíno, capaz de gerir divisões culturais e religiosas profundas (Smid, B. J., 2015).

Portanto, os artigos aqui apresentados constituem um convite à reflexão: o conflito é inerente à democracia e é fundamental fortalecer o respeito às diferenças e construir instituições mais robustas e preparadas para lidar com a complexidade contemporânea. Assim, os textos selecionados oferecem reflexões valiosas e provocadoras a todos que atuam na interface entre governo, setor privado e sociedade civil. Vale a pena lê-los.

Referências

Ansell, C., Sørensen, E., & Torfing, J. (2025). Theorizing the political dimension of collaborative governance. *Perspectives on Public Management and Governance*, 8(3), 158-171. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvaf007>

Gülalp H (2024). Secularism as a human right: learning from the European Court of Human Rights. *Front. Sociol.* 9:1423747. doi: 10.3389/fsoc.2024.1423747

Hébert-Dufresne, L., Landry, N.W., Lovato, J. *et al.* (2025). Governance as a complex, networked, democratic, satisfiability problem. *npj Complex* 2, 14. <https://doi.org/10.1038/s44260-025-00041-3>

Sadr, Omar. (2024). A case for democratic pluralism instead of democratic minimalism. *Frontiers in Political Science*. 6. 10.3389/fpos.2024.1442766.

Smid, Bernhard J. (2015). *Impact of the Trade Liberalization on the Quality of Democracy: INDIA*. LAP Lambert Academic Publishing. Disponível em: <https://a.co/d/091PIHwc>

Teorizando a dimensão política da governança colaborativa

Resenha do artigo “*Theorizing the political dimension of collaborative governance*”. Tradução livre do título original.

O artigo de Christopher Ansell, Eva Sørensen e Jacob Torfing propõe uma reavaliação profunda da dimensão política da governança colaborativa. Os autores argumentam que, embora valiosa, a pesquisa atual tende a operar predominantemente sob uma perspectiva de deliberação de *stakeholders* que subestima o papel do conflito antagônico e da política propriamente dita. Publicado por pesquisadores da Universidade da Califórnia, Berkeley, e da Universidade de Roskilde, o estudo defende a abertura da teoria da governança colaborativa a uma gama mais ampla de perspectivas sobre “o político” e a “política”, com o objetivo de lançar luz tanto sobre as limitações quanto aos potenciais da colaboração em campos de políticas contenciosas.

A governança colaborativa, definida como um processo coletivo de tomada de decisões baseado em interações institucionalizadas entre múltiplos atores, visando a resolução conjunta de problemas e a criação de valor público, vem ganhando destaque desde o início deste século. Ela é frequentemente vista tanto como uma ferramenta de resolução de problemas, capaz de lidar com complexidade e gerenciar conflitos, bem como uma nova forma de política que reformula a relação entre Estado e sociedade. Os autores sugerem, porém, que ambas as concepções podem ser significativamente enriquecidas por meio de uma compreensão mais robusta do conflito inerente à política.

A abordagem predominante na literatura, aqui denominada perspectiva de deliberação de *stakeholders*, concebe a governança colaborativa como uma oportunidade para reunir atores com interesses e valores diversos que reconhecem sua interdependência. A expectativa é que, por meio de uma deliberação eficaz, esses atores possam identificar posições comuns e descobrir resultados mutuamente benéficos, gerenciando construtivamente os conflitos distributivos. Embora reconheça a existência de desigualdades de poder e de conflitos, essa perspectiva tende a encarar o desacordo político persistente como algo prejudicial, buscando superá-lo ou suprimi-lo.

Para expandir essa visão, o artigo introduz o conceito de agonismo, inspirando-se especialmente em Chantal Mouffe (1999). Mouffe critica a ênfase excessiva no consenso racional presente na democracia deliberativa, argumentando que a política envolve, por natureza, lutas entre forças antagônicas. O agonismo propõe transformar o antagonismo (inimigo) em adversariedade: os atores contestam as suposições básicas uns dos outros, mas respeitam as regras democráticas do jogo. Nessa perspectiva, o compromisso é possível, mas nunca transcende completamente os conflitos fundamentais, e a busca por consenso pode silenciar vozes legítimas.

Outros teóricos como William Connolly (2002, 2005), Hannah Arendt (Lederman, S., 2014), e Bonnie Honig (2023) oferecem importantes nuances ao agonismo. Arendt enxerga o conflito como uma via para revelar comunalidades; Connolly enfatiza o respeito agonístico e a responsividade crítica diante de desacordos constitutivos; já Honig distingue a “política da virtude” (que busca fechar desacordos) da “política da *virtù*” (inspirada em Maquiavel), que busca nas fissuras e rupturas a possibilidade de

novos começos. Os autores sugerem que a governança colaborativa pode funcionar como espaço para essa política da *virtù*, abrindo o conflito para gerar novas possibilidades políticas.

O artigo também questiona criticamente a própria noção de *stakeholder*. Originário da pesquisa corporativa, o termo pressupõe participantes relativamente soberanos, com interesses bem definidos e articulados. Na prática, a governança colaborativa frequentemente envolve atores com interesses difusos, movimentos sociais resistentes e agências públicas com agendas complexas e autonomia limitada. Adicionalmente, a inserção desses atores em redes sociais pode enfraquecer a deliberação formal, revelando que a colaboração é, em grande medida, um processo político de construção e reconstrução de interesses e agendas.

Da mesma forma, a deliberação é examinada em seus limites. Embora essencial, a pesquisa sobre *framing* demonstra que os quadros discursivos são frequentemente usados de forma estratégica. O consenso prático pode gerar exclusões de questões e atores. Os autores recorrem ainda ao “giro sistêmico” da teoria da democracia deliberativa para enriquecer a análise, conectando os fóruns colaborativos aos sistemas políticos mais amplos e explorando as relações bidirecionais entre governança colaborativa e democracia representativa.

Para lidar com conflitos de valores profundos, o estudo mobiliza contribuições das teorias do pluralismo político, que oferecem estratégias para líderes e gestores irem além de incentivos superficiais. Por meio de hibridização, incrementalismo e integração, é possível construir respostas multi-valores que abracem simultaneamente ideias conflitantes, em vez de tentar eliminá-las.

Finalmente, o artigo explora a negociação política como mecanismo crucial. Diferentemente da deliberação orientada puramente para o consenso, a negociação envolve barganha, formação de alianças e compromissos. Essas práticas permitem que os participantes cheguem a decisões vinculantes que, mesmo não sendo ideais, são aceitas como melhores do que a ausência de um acordo.

O estudo não pretende criticar a perspectiva de deliberação de *stakeholders*, mas ampliá-la. Ao incorporar o agonismo, reavaliar a natureza dos *stakeholders* e da deliberação, e integrar *insights* do pluralismo político e da negociação, os autores propõem

uma visão mais rica e complexa da governança colaborativa. Essa lente expandida permite compreender a colaboração não apenas como ferramenta de resolução de problemas, mas como uma nova forma de política capaz de acolher e gerir conflitos profundos, gerando novas possibilidades e fortalecendo a democracia em contextos polarizados.

Referências Bibliográficas

Ansell, C., Sørensen, E., & Torfing, J. (2025). Theorizing the political dimension of collaborative governance. *Perspectives on Public Management and Governance*, 8(3), 158-171. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvaf007>

Connolly, W. E. 2002. *Identity\Difference: Democratic Negotiations of Political Paradox*. Minnesota: University of Minnesota Press.

Connolly W. E. 2005. *Pluralism*. London: Duke University Press.

Mouffe, C. 1999. "Deliberative Democracy or Agonistic Pluralism?" *Social Research* 66: 745–58.

Honig, B. 2023. *Political Theory and the Displacement of Politics*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

Lederman, S. 2014. "Agonism and Deliberation in Arendt." *Constellations* 21: 327–37.

Uma defesa do pluralismo democrático em vez do minimalismo democrático

Resenha do artigo “*A case for democratic pluralism instead of democratic minimalism*”. Tradução livre do título original.

O artigo de Omar Sadr (2024), publicado pelo Center for Governance and Markets, Graduate School of Public and International Affairs, University of Pittsburgh, PA (Estados Unidos) parte de uma questão fundamental para democracias contemporâneas: é possível manter eleições livres, alternância de poder e estabilidade institucional sem necessariamente adotar o pacote completo de valores liberais e secularistas? Shadi Hamid (2023), em seu livro “The Problem of Democracy”, responde com a proposta do “minimalismo democrático”: reduzir a democracia ao seu núcleo procedimental (estabilidade política, legitimidade e transferência pacífica de poder) tratando o liberalismo e outros valores substantivos como elementos secundários ou dispensáveis. Contra essa visão, o autor defende que o problema não está em democracia ou liberalismo demais, mas em concepções estreitas e monolíticas de ambos. Em vez de optar por uma democracia cada vez mais “magra” e minimalista, propõe a construção de um pluralismo democrático espesso, capaz de conciliar democracia, liberalismo, diversidade cultural, religião e secularismo em um marco mais rico e complexo.

O artigo destaca a fragilidade da separação proposta por Hamid entre o que seria “essencial” à democracia (atributos procedimentais de curto prazo, como previsibilidade e estabilidade) e o que seria acessório (liberalismo, justiça social ou desenvolvimento econômico). Inspirando-se na teoria institucional de Jack Knight e James Johnson (2011), o autor argumenta que a democracia não se limita a gerir conflitos imediatos (função de primeira ordem), mas possui também uma função de segunda ordem: a capacidade de definir, revisar e aprimorar as próprias regras do jogo democrático. Ao reduzir a democracia a um mecanismo de curto prazo, o minimalismo esvazia sua vocação mais profunda.

O minimalismo democrático atualiza a visão schumpeteriana clássica, que enxerga a democracia basicamente como um método de escolha de governantes. Segundo o autor, essa abordagem comete erros tanto teóricos quanto metodológicos. No plano teórico, ignora formas relevantes de participação política que não se restringem ao voto, como as “miniesferas públicas” de deliberação cotidiana. No plano metodológico, a análise se limita a classificações binárias (democracia ou não democracia), úteis para estudos estatísticos em larga escala, mas insuficientes para compreender as variações, gradientes e práticas concretas de cidadania.

O artigo realiza ainda uma crítica consistente à visão monolítica de liberalismo adotada pelo minimalismo, centrada quase exclusivamente na autonomia individual. Propõe, em contrapartida, outras tradições liberais, como o pluralismo liberal de William Galston (2002) e o liberalismo do *modus vivendi* de John Gray (2000), que equilibram a liberdade individual com o respeito à diferença legítima e às diversas concepções de se ter uma boa vida. Da mesma forma, questiona uma compreensão rígida e coercitiva de secularismo, defendendo modelos mais pluralistas e flexíveis.

O pluralismo democrático proposto se apoia em quatro pilares centrais:

1. Ampliar a concepção de democracia para incluir não apenas o momento eleitoral, mas a ação política na esfera pública;
2. Reconhecer a diversidade cultural e promover o diálogo intercultural, sem eliminar o caráter agonístico (conflitivo) dos desacordos;
3. Moderar os excessos da autonomia individual e da política de identidade;
4. Adotar um secularismo pluralista baseado na “tolerância dupla”, ou seja: o Estado respeita e acomoda religiões, e os atores religiosos respeitam as regras democráticas e a igualdade de direitos.

Ao final, o artigo sustenta que nem um liberalismo ideológico rígido, tomado como modelo único, nem uma democracia reduzida a procedimentos mínimos são suficientes para manter coesas sociedades profundamente diversas. O que se faz necessário é uma ideia substantiva de pluralidade, i.e., um valor que deve ser internalizado pelos cidadãos e ativamente promovido pelas instituições. Trata-se de uma engenharia política exigente, mas indispensável: reconstruir liberalismo e secularismo de forma pluralista, fortalecer a esfera pública e incentivar o diálogo construtivo entre diferentes visões de mundo.

Referências Bibliográficas

Sadr, Omar. (2024). A case for democratic pluralism instead of democratic minimalism. *Frontiers in Political Science*. 6. 10.3389/fpos.2024.1442766.

Galston W. A. (2002). *Liberal pluralism: The implications of value pluralism for political theory and practice*. Cambridge: Cambridge University Press.

Gray J. N. (2000). *Two faces of liberalism*. New York: The New Press.

Hamid S. (2023). *The problem of democracy: America, the Middle East, and the rise and fall of an idea*. NY: Oxford University Press.

Knight J., Johnson J. (2011). *The priority of democracy: Political consequences of pragmatism*. New York: Sage.

Secularismo como direito humano: aprendendo com a Corte Europeia de Direitos Humanos

Resenha do artigo “*Secularism as a Human Right - Learning from the European Court of Human Rights*”.
Tradução livre do título original.

O artigo de Haldun Gülp (2024) reexamina uma das discussões centrais das sociedades plurais contemporâneas: o secularismo seria um instrumento de opressão estatal contra a religião ou uma condição institucional para a garantia de liberdades iguais em contextos de diversidade de crenças? Contra críticas tanto de setores religiosos quanto de perspectivas pós-modernas, o autor defende que o secularismo, longe de ser antidemocrático, constitui um direito humano fundamental, ou seja, um arranjo institucional indispensável para proteger a liberdade de consciência e religião de todos os indivíduos em condições de igualdade.

Logo no início, Gülp questiona a definição mais comum de secularismo como mera separação entre Estado e religião, argumentando que ela é historicamente situada e conceitualmente limitada. A metáfora do “muro de separação”, comum em algumas tradições jurídicas, representa um meio, e não o fim em si. O núcleo do secularismo não reside apenas na arquitetura institucional, mas na proteção igualitária da liberdade de consciência e religião para cada pessoa.

Essa mudança de ênfase, da forma institucional para o princípio normativo, estrutura toda a argumentação. O autor reconstrói o percurso histórico do secularismo, desde o Iluminismo até as declarações modernas de direitos humanos, mostrando que a separação entre as esferas religiosa e política buscava impedir a dominação de autoridades religiosas sobre a esfera pública. No entanto, ao longo do tempo, essa ideia foi simplificada, o que permitiu críticas que associam qualquer regulamentação estatal da religião a uma violação do próprio princípio secular.

Gülp destaca um ponto essencial: nenhum Estado pode ser completamente indiferente às religiões. Todo Estado adota alguma forma de regulamentação ou interação com práticas e organizações religiosas. A questão central, portanto, não é a existência de intervenção estatal, mas se ela se orienta por critérios compatíveis com direitos humanos, especialmente a proteção da liberdade de consciência e religião de todos e a proibição de discriminação entre indivíduos e grupos religiosos e não-religiosos.

É nesse contexto que os instrumentos internacionais de direitos humanos ganham relevância. Gülp analisa como a Declaração Universal de 1948 e a Convenção Europeia de Direitos Humanos de 1950 tratam a liberdade de religião de forma ampla, mas não absoluta. Essa liberdade pode ser limitada por lei quando necessário para proteger a ordem pública, a segurança, a saúde, a moral ou os direitos de terceiros. Importante destacar que pensamento, consciência e religião são colocados no mesmo patamar normativo: crenças religiosas não possuem prerrogativas superiores às convicções seculares.

A Corte Europeia de Direitos Humanos (CEDH) é apresentada como um importante laboratório para examinar essas questões. A Corte equilibra a proteção dos direitos individuais com o respeito à margem de apreciação dos Estados. Em sua jurisprudência, afirma que a liberdade de pensamento, consciência e religião constitui um dos

fundamentos do pluralismo democrático, valioso tanto para grupos religiosos quanto para não-religiosos. Ao mesmo tempo, em casos sensíveis relacionados à identidade nacional ou cultural, a Corte frequentemente aplica a doutrina da margem de apreciação.

Casos emblemáticos ilustram as tensões e a aplicação da doutrina. Em *Leyla Şahin v. Turquia*, a Corte aceitou restrições ao uso de símbolos religiosos em instituições públicas de ensino superior, considerando o princípio de neutralidade e igualdade estatal. Em *Lautsi v. Itália*, a Grande Câmara reconheceu o caráter cultural e histórico de símbolos religiosos tradicionais nas salas de aula, sem considerar que violassem a neutralidade. Gülalp observa que a mesma margem de apreciação pode produzir resultados diferentes conforme o contexto, mas enfatiza que o critério central permanece a proteção igualitária da liberdade de religião.

Quando o foco recai sobre situações concretas de minorias religiosas, a jurisprudência da CEDH revela maior consistência. Nos casos relacionados ao alevismo na Turquia e em outras decisões sobre reconhecimento de comunidades, educação religiosa e prestação de serviços, a Corte não impõe um modelo único de relação entre Estado e religião, mas exige que as políticas estatais sejam objetivas, não discriminatórias e respeitem a liberdade individual de cada pessoa.

O autor contrasta abordagens nacionais com a perspectiva da CEDH em questões práticas, como limitações a manifestações sonoras religiosas (ex.: volume do chamado à oração ou toque de sinos). Enquanto alguns tribunais nacionais priorizam a tolerância majoritária, a Corte Europeia tende a exigir que restrições sejam razoáveis, proporcionais e necessárias à proteção dos direitos de todos.

Gülalp confronta também críticas teóricas ao secularismo, rejeitando distinções como “assertivo” versus “passivo” quando elas não contribuem para a igualdade de direitos. Critica propostas que possam levar a tratamentos diferenciais baseados em pertença religiosa, argumentando que a neutralidade deve ser entre diferentes crenças e não às crenças existentes na sociedade.

No encerramento de seu artigo, o autor propõe compreender o secularismo como um princípio político normativo que organiza a paz social em sociedades diversas. Trata-se de criar um espaço público independente das religiões, não para hostilizá-las, mas para impedir que qualquer crença (religiosa ou não) se torne critério de hierarquização entre cidadãos. O secularismo, nessa visão, não se opõe à religião, mas serve como infraestrutura institucional para a liberdade de pensamento, consciência e crença de todos, com limites definidos democraticamente pela proteção dos direitos alheios.

Ao analisar detidamente a jurisprudência da CEDH e confrontá-la com debates teóricos, Gülalp oferece uma concepção de secularismo ancorada firmemente em direitos humanos. Nela, o foco não está em conceder privilégios a instituições religiosas, mas

em garantir a liberdade de religião para indivíduos (ou a falta dela) em condições de igualdade, evitando o estabelecimento de uma hierarquização de cidadãos. Longe de ser inimigo da liberdade, o secularismo aparece como sua condição institucional essencial.

Referência bibliográfica:

Gülalp H (2024). Secularism as a human right: learning from the European Court of Human Rights. *Front. Sociol.* 9:1423747. doi: 10.3389/fsoc.2024.1423747

Governança como um problema de satisfatibilidade complexo, em rede e democrático

Resenha do artigo “*Governance as a Complex Networked Democratic Satisfiability Problem*”. Tradução livre do título original.

O artigo de Hébert-Dufresne, L., Landry, N.W., Lovato, J. et al. (2025) aborda um dilema central das democracias contemporâneas: como tomar decisões coletivas complexas em grande escala, evitando tanto a paralisia e as contradições da democracia direta quanto a concentração excessiva de poder em estruturas centralizadas. Os autores propõem modelar a governança como um problema democrático de satisfatibilidade, no qual se busca encontrar decisões logicamente coerentes que estejam o mais próximas possível das preferências da população. Em vez de uma pirâmide hierárquica, o modelo concebe a governança como uma rede de pequenos grupos sobrepostos de cidadãos e autoridades, cada um responsável por parcelas específicas de um conjunto interdependente de políticas.

A crítica à democracia direta é pragmática: exigir que todos votem em todas as questões é custoso, pouco prático e frequentemente leva a resultados contraditórios, especialmente em populações polarizadas ou com informação assimétrica. Por outro lado, excessiva centralização reduz a representatividade. O artigo explora arranjos intermediários baseados em delegação estruturada, grupos setoriais e redes de *stakeholders* que compartilham informação e constroem consensos parciais, ancorados em um arcabouço matemático explícito.

Os autores combinam duas abordagens matemáticas de áreas como ciência da computação e redes complexas: os Problemas de Satisfatibilidade Booleana (SAT) e os modelos de eleitores organizados em hipergrafos. No SAT, cada política pública é tratada como uma decisão binária (aprovar ou rejeitar), e as interdependências entre elas são representadas por regras lógicas simples: por exemplo, algumas decisões precisam ocorrer juntas, enquanto outras são mutuamente exclusivas. Já a população é modelada como um hipergrafo, uma estrutura de rede em que grupos sobrepostos de pessoas discutem temas específicos. O consenso dentro de cada grupo surge da agregação das opiniões de seus membros, sempre respeitando as restrições lógicas do conjunto maior de decisões.

Os autores reconhecem que, em problemas complexos de políticas públicas, raramente existe uma solução perfeita que satisfaça todas as restrições lógicas e todas as preferências ao mesmo tempo. Além disso, encontrar a melhor solução possível é computacionalmente desafiador. Por isso, as sociedades precisam usar abordagens práticas (heurísticas) e aceitar algum grau de incoerência ou compromisso. Ao transformar essa visão em um modelo computacional, o artigo simula diferentes estruturas de governança e analisa numericamente quais arranjos de rede tornam mais provável a obtenção de decisões coerentes e representativas.

Os experimentos computacionais apresentados ilustram situações muito reconhecíveis e relevantes. Em cenários com populações incoerentes (indivíduos com preferências internamente contraditórias) ou polarizadas (subpopulações coerentes, mas opostas), grupos de tamanho intermediário com sobreposição moderada tendem a produzir decisões com alta coerência lógica sem sacrificar excessivamente a satisfa-

ção das preferências. Sobreposições muito grandes reduzem a diversidade de participantes e a representatividade.

Um dos resultados da pesquisa mais interessantes é o papel da sobreposição: os “nós ponte” entre grupos (indivíduos que participam de múltiplos grupos) atuam como mecanismos de circulação de informação e de amortecimento de extremos, ajudando a aproximar o sistema de soluções logicamente consistentes. Em alguns casos, mesmo partindo de preferências coletivamente incoerentes, estruturas bem conectadas conseguem melhorar simultaneamente a coerência e a satisfação.

Ao aumentar a complexidade (redes de decisões mais densas), a lógica geral se mantém. Os autores simularam “resolvedores gananciosos”, ou seja, agentes que buscam soluções locais coerentes seguindo regras simples. A governança em rede mostra ganhos expressivos de racionalidade decisória com custo democrático relativamente baixo: a coerência cresce mais rápido que a perda de satisfação à medida que aumenta a sobreposição controlada.

As implicações políticas e institucionais, discutidas na parte final do texto, são ambiciosas, mas temperadas por cautela empírica. Os autores sugerem ver governos, parlamentos e conselhos como motores de resolução de problemas de satisfatibilidade democrática, cuja performance poderia ser avaliada em vários eixos: coerência (quantas contradições lógicas evitam), satisfação (quanto se aproximam das preferências médias), tempo de resposta, custo de coordenação, cumprimento das decisões e robustez a choques e manipulações, entre outros. Aqui, o trabalho aponta para um programa de pesquisa que combina observação de estruturas de governança existentes (empresas, universidades, ONGs, órgãos públicos) e experimentos controlados de redesenho institucional em pequena escala.

O modelo apresentado na pesquisa serve menos como receita pronta e mais como lente para repensar instituições em tempos de crise. Um dos méritos do texto é justamente admitir que não existe “uma” arquitetura ótima de governança: a melhor configuração dependerá do tipo de problema, do tempo disponível, da composição da população e de outros fatores contextuais. Adicionalmente, a pesquisa reconhece o papel de especialistas e até de sistemas de Inteligência Artificial em certas decisões, e destaca limitações do modelo atual, considerando que variáveis cruciais como expertise, confiança, tendência a monopolizar a fala ou resistência a mudar de opinião ainda não foram incorporadas ao modelo, mas podem alterar significativamente o desempenho de diferentes estruturas.

Em síntese, o artigo oferece um modelo promissor de governança como hipergrafo em crescimento (com grupos sobrepostos, decisões interdependentes e fluxo contínuo de informação) uma alternativa promissora à democracia direta pura e à centralização rígida. Esse tipo de arranjo, sugerem os autores, pode ser particularmente valioso em situações que exigem respostas rápidas e tecnicamente informadas, como

pandemias, mudanças climáticas ou a regulamentação de tecnologias emergentes. Se será possível traduzir esse quadro abstrato em reformas concretas é uma questão em aberto; mas o artigo oferece um passo importante ao ancorar a discussão em modelos explícitos, testáveis e comparáveis, em vez de apenas metáforas sobre participação ou rede.

Bibliografia

Hébert-Dufresne, L., Landry, N.W., Lovato, J. *et al.* (2025). Governance as a complex, networked, democratic, satisfiability problem. *npj Complex* 2, 14. <https://doi.org/10.1038/s44260-025-00041-3>

EXPEDIENTE:

Lara Gurgel
Presidente

Mariana Guimarães
Vice-Presidente

Mariana Chaimovich
Diretora-Executiva

Capa e Diagramação
Arteiras Comunicação

Curadoria
Bernhard J. Smid

Resenhas
Fernando de Moraes

Revisão
Thomaz D'Addio
Daniela Queiroz
Arteiras Comunicação

Revisão e capa
Arteiras Comunicação

Instituto de Relações Governamentais – IRELGOV
Junho de 2026
www.irelgov.com.br